

UNIVERZITA KARLOVA V PRAZE
FILOZOFICKÁ FAKULTA
KATEDRA ANDRAGOGIKY A PERSONÁLNÍHO ŘÍZENÍ

Zuzana Šárková

Motivace amatérských hudebníků z pohledu
sbormistra

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Praha 2014

Vedoucí práce: PhDr. Michal Šerák, Ph.D.

Konzultant práce: doc. PhDr. Pavol Frič, Ph.D.

Čestné prohlášení

Prohlašuji,

že tuto bakalářskou práci jsem vypracovala samostatně, že v ní řádně cituji všechny použité prameny a literaturu a že tato práce nebyla využita v rámci jiného vysokoškolského studia či k získání jiného nebo stejného titulu.

.....

datum

.....

podpis autorky

Poděkování

Ráda bych poděkovala svému vedoucímu práce, konzultantovi, sbornistrům, se kterými jsem vedla rozhovory, všem respondentům i své kapele a rodině za podporu, pomoc a cenné připomínky.

Abstrakt

Bakalářská práce Motivace amatérských hudebníků z pohledu sbormistra se zabývá motivací v amatérských sborech. Nejprve na základě relevantní literatury přiblížena motivace, motivační teorie a jak je lze efektivně využít v práci se sborem. Dále bude představeno zájmového vzdělávání, jehož je sborový zpěv součástí, a ukázáno, že znalost jeho specifik a možností lze s užitkem využít při vedení amatérského sboru. Podstatný je i psychologický aspekt této práce - zaměření se na osobnost sboristů a sbormistrů. Sbornistr má během roku řadu prostředků, které budou v této práci zmíněny a kterými ovlivňuje motivaci sboru.

Cílem práce je poskytnout sbormistrům hlubší náhled do problematiky vedení a správné stimulace zpěváků, aby mohli dostát vysokým nárokům, které jsou na ně kladeny.

Práce je doplněna výzkumným šetřením, nejprve pomocí rozhovorů se sbormistry, dále krátkým dotazníkem mezi amatérskými zpěváky. Sbornistři představí svoje sbory a svůj pohled na sbormistrování - co musejí umět a jací musejí být, aby uspěli. Dotazník je zaměřen na motivaci sboristů. To vše přispívá k hlubšímu pochopení práce sbormistra a dává návod, jak lépe a efektivněji vést sbor. Práce může pomoci začínajícím amatérským sbormistrům nezapomenout na podstatné součásti práce ve sboru a lépe si uvědomit, co všechno má vliv na kvalitní výsledek.

Klíčová slova: motivace, amatérští hudebníci, zájmové vzdělávání, osobnost a role sbormistra, amatérské pěvecké sbory

Abstract

This bachelor thesis: The motivation of non-professional musicians from the conductor's perspective deals with motivation in amateur choirs. First, overview of relevant information about motivation from literature will be provided, in particular how it works and how to use it for effective stimulation in leading a choir. The importance of leisure education and its specifics and possibilities will be demonstrated to explain how it works in amateur choirs. The psychological aspect of conductor's work is also significant, with focus on the personality of musicians, specifically conductors and choir members. The choirmaster also has a set of tools, which will be mentioned in this thesis, that influence the motivation of the choir.

Objective of this work is to provide conductors with deeper insight into the issues of leading and appropriate motivation of musicians, to fulfil demanding requirements that are coming from all sides.

This work is enriched by field research – interviews with five conductors and a survey of choir members. Conductors present their ensembles and their point of view on what is important in their work to become successful. The questionnaire focuses on motivation of choir members. This all contributes to deeper understanding of the conductor's job and gives suggestions and hints for more effective choir leading. This work can help beginning amateur conductors to avoid common mistakes and better realize what affects the good results.

Key words: motivation, non-professional musicians, leisure education, conductor's personality, amateur choirs

Obsah

Abstrakt	4
Abstract	5
0 Úvod	8
0.1 Volba tématu	8
0.2 Cíl práce	8
0.3 Postup práce	9
1 Motivace	11
1.1 Definice a rozdělení motivace	11
1.1.1 Motiv	12
1.2 Motivační teorie	13
1.2.1 Teorie hierarchických potřeb	13
1.2.2 Teorie očekávání	14
1.3 Jak stimulovat	15
1.4 Motivace ve sboru	17
2 Volný čas a zájmové vzdělávání	18
2.1 Volný čas	18
2.2 Zájmové vzdělávání dospělých	18
2.3 Zájmové vzdělávání v hudbě	19
2.4 Motivace ke vzdělávání	21
2.4.1 Motivace ve sboru	21
3 Osobnost a kompetence hudebníka, styly vedení	22
3.1 Osobnost	22
3.1.1 Osobnost hudebníka	22
3.2 Kompetence	25
3.2.1 Dovednosti a kompetence sbormistra	25
3.3 Styly vedení	28
3.3.1 Leadership	30
3.3.2 Koučování	31
3.4 Sbormistr: osobnost, kompetence a styl vedení	32
4 Práce v pěveckém sboru	33
4.1 Zkouška	33
4.1.1 Repertoár	34
4.1.2 Hlasová výchova	35
4.1.3 Vystoupení	35
4.2 Soustředění a jiné aktivity	36

4.3 Činnost sboru	37
5 Rozhovory se sbormistry	38
5.1 Metodika	38
5.2 M. N.	39
5.3 K. V.	39
5.4 F. Š.	40
5.5 L. K.	41
5.6 L. S.	41
5.7 Motivace z hlediska sbormistrů	42
6 Dotazníkové šetření.....	44
6.1 Metodika šetření a cíle.....	44
6.1.1 Cíle šetření	44
6.1.2 Hypotézy	44
6.1.3 Postup šetření	45
6.1.4 Respondenti.....	47
6.2 Vyhodnocení výzkumu.....	47
6.2.1 Ověření hypotézy H1	48
6.2.2 Ověření hypotézy H2	48
6.2.3 Ověření hypotézy H3	49
6.3 Výsledky dotazníkového šetření	50
7 Závěr	51
7.1 Struktura práce.....	51
7.2 Přínos práce	52
8 Soupis bibliografických citací.....	53
9 Přílohy	60
9.1. Příloha A – Přepisy vybraných rozhovorů se sboristy.....	60
9.2. Příloha B - Dotazník.....	68

0 Úvod

Motivace amatérských hudebníků z pohledu sbormistra je název této bakalářské práce. Cílem práce je poskytnout sbormistrům i ostatním čtenářům hlubší náhled do problematiky vedení a správné motivace zpěváků, aby mohli dostát vysokým nárokům, které jsou na ně kladeny.

0.1 Volba tématu

Začátkem roku 2011 jsem dostala jedinečnou příležitost dočasně vést sbor. Naše sbormistryně odešla na mateřskou dovolenou a já ji měla po tu dobu zastupovat. Dnes to oceňuji jako možnost vyzkoušet si něco nového a také jako impuls k napsání této bakalářské diplomové práce. Tehdy to však pro mě bylo velmi náročné, často jsem ze zkoušky odcházela s touhou se tam už nikdy nevrátit. Z pohledu zpěváka mi připadalo, že na sbormistrování nemůže být nic tak složitého, ale to jsem se velmi mylila. Na sbormistra je kladeno mnoho nároků, jak ze strany zpěváků, hráčů tak i posluchačů, popřípadě zřizovatele sboru. Od října 2012 jsem sbor převzala a snažím se ho vést i s pomocí poznatků, které jsem získala při psaní této práce.

0.2 Cíl práce

V této práci se pokusím pomocí teorie, svých vlastních zkušeností a také dvou výzkumných šetření, poukázat na nesnadnost a komplexnost práce se sborem. Cílem práce je zjistit více o motivaci zpěváků a sbormistrů. V rozhovorech bude prostor pro názor sbormistrů a zpěváci vyplní krátký dotazník, který bude zjišťovat jejich motivaci ze zpěvu. Dotazník a rozhovory budou sestaveny tak, aby ukázaly motivaci těchto dvou skupin ke sborovému zpěvu. Dílčím cílem je poskytnout sbormistrům hlubší náhled do problematiky vedení sboru, především co se týká vhodné stimulace zpěváků. Dalším cílem této práce je pomocí dotazníkového šetření zjistit, která motivace (egoistická, altruistická, normativní) působí na zpěváky nejvíce.

Z hlediska názvu práce můžeme zkoumat, jaká je motivace zpěváků, proč se sborovému zpěvu věnují, jak správně stimulovat zpěváky v roli sbormistra, jaká je motivace sbormistra k vedení hudebního tělesa.

Všechny tyto úhly pohledu budou ve větší nebo menší míře v této práci zohledněny. První možnost vnímání názvu práce více přiblíží dotazníkové šetření, třetí naopak rozhovory se sbormistry. Druhému bodu se bude věnovat kapitola o osobnosti a kompetencích sbormistra a o stylech vedení.

0.3 Postup práce

Žánr práce je kombinovaný, jedná se o práci kompilační, je zde však uvedeno i vlastní dotazníkové šetření a rozhovory, které pomohou dokreslit situaci v amatérských pěveckých sborech. Rozhovory se sbormistry budou polostrukturované, aby bylo možné sbormistry porovnat a zároveň vyzdvihnout rozdíly mezi jednotlivými tělesy. Pro zjištění názoru zpěváků byla zvolena metoda dotazníkového šetření pomocí online ankety. Jde o rychlý a jednoduchý způsob jak zjistit názor většího množství respondentů.

Přínos práce lze vidět ve shrnutí důležitých faktorů, ovlivňující práci sbormistra a v dotazníkovém šetření, které ukazuje názor přibližně devadesáti zpěváků na sbormistrovu osobnost, způsob jeho práce, jakožto podstatnou součást stimulace.

V první kapitole představím motivaci a motivační teorie. Další teoretickou kapitolou bude kapitola věnovaná volnému času, zájmovému vzdělávání a zájmovému vzdělávání v hudbě. Třetí kapitola se bude věnovat osobnosti hudebníka a to jak zpěváka, tak sbormistra. Bude popsáno, jaké by měl mít kompetence, a budou představeny styly vedení, které ve své práci může využít. Pátá kapitola krátce popíše činnost pěveckého sboru, zkoušky, hlasovou výchovu a další aktivity podporující motivaci sboristů.

V páté kapitole krátce představím jednotlivé sbormistry a jejich pohled na sborový zpěv, popřípadě specifika jejich sborů. Druhý pohled na sborový zpěv poskytnou v šesté kapitole sboristé, kteří vyplnili dotazník a vyjadřovali se ke své motivaci ke sborovému zpěvu.

Vlastním přínosem budou především dvě menší výzkumná šetření. Nejprve rozhovory se sbormistry a dále dotazník. Rozhovory budou polostrukturované, aby bylo možné doptat se na detaily, odlišnosti jednotlivých sborů i jejich sbormistrů. Anketa bude rozeslána elektronicky zpěvákům s prosbou o vyplnění a přeposlání dalším sboristům.

Výsledkem by měl být lepší poznání motivace zpěváků, jasnější představa o práci sbormistra. Pokud bude sbormistr znát motivaci zpěváků i svoji a bude znát různé styly vedení, způsoby, jak dělat svoji práci, může být jeho činnost efektivnější a přinášet lepší výsledky.

1 Motivace

Ke specifikaci motivace amatérských zpěváků byly vybrány dvě motivační teorie, které jsou využitelné pro volnočasové aktivity. Pro přiblížení motivačních procesů bude představena definice pojmu motivace a její dělení, upřesnění pojmu motiv a jeho zařazení v problematice motivování amatérských zpěváků. Bude popsáno jak vhodně stimulovat, podporovat motivace jedinců i celé skupiny.

1.1 Definice a rozdělení motivace

Motivace je pojem, který není v psychologii pevně definovaný. Existuje více náhledů. Pro práci je důležité tento pojem alespoň pracovním uchopit. Podle Psychologického slovníku se motivací nazývá proces vedoucí k energetizaci chování, který vychází z motivačního stavu (Hartl, Hartlová, 2000, s. 328). V něm se odráží deficit, přičemž odstranění toho deficitu je prožíváno jako druh uspokojení (Nakonečný, 1996, s. 27).

Cílem motivace je naplnění potřeb. Potřeba je „*nutnost organismu něco získat n. něčeho se zbavit.*“ (Hartl, Hartlová, 2000, s. 444). Potřeba vzniká při porušení rovnováhy. Pokud se automaticky neobnoví, organismus se aktivuje k činnosti, které opět nastolí rovnováhu. Jednotlivé potřeby aktivují motivy, tedy síly, které spoluvytváří „aktuální motivační stav“ (Blatný, 2010, s. 139). Motivace je tedy síla, která nám pomáhá směřovat k cíli, který naplní naše potřeby, a je dostatečně silná, takže i přes překážky cíle dosáhneme.

Stejně jako definice motivace, není ani její dělení do jednotlivých kategorií jednotné. Nejčastěji se motivace dělí na vnitřní a vnější. U vnitřní (intrinsické) motivace se motiv vztahuje přímo k dané osobě a vztahuje se k jejím cílům. Vnější, neboli extrinsická motivace, předpokládá působení zvnějšku (Daigeler, 2008, s. 64). Motivace může být dlouhodobá (dlouhou dobu pracuji na dosažení vzdáleného cíle), nebo krátkodobá (dosažení cíle nevyžaduje mnoho času). Další dělení je na motivaci negativní – člověk musí vyvinout určitou aktivitu, aby se vyhnul něčemu nepříjemnému. Pozitivní motivace směřuje k dosažení získání něčeho, po čem člověk touží, co je pro něj příjemné, pozitivní (Dědek, 2010, cit. 12. 2. 2014). Primární motivaci tvoří vrozené biologické potřeby, sekundární motivace jsou naučené tendence chování. Vnější motivace je vyvolána podněty z okolí, vnitřní motivace pochází z jedince, z jeho organismu (Hartl, Hartlová, 2000, s. 328). Motivaci můžeme rozlišovat nevědomou a vědomou. Jde o chování, u kterého není známá příčina, nebo si ji člověk vysvětluje

chybně - nevidí skutečný motiv svého chování například proto, že neodpovídá dobrému mínění o sobě samém (Nakonečný, 1999, s. 30). Z vývojového hlediska můžeme rozlišovat motivaci vrozenou (reflexy a instinkty) a naučenou - zvyky, volní chování (tamtéž, s. 80).

1.1.1 Motiv

Ve srovnání s motivací, která je samotným procesem, je motiv základní „pohnutka, příčina činnosti, jednání člověka zaměřené na uspokojení urč. potřeby“ (Hartl, Hartlová, 2000, s. 327). K základním druhům motivů patří potřeby, zájmy, hodnotové orientace, postoje a ideály. Motivy lze dělit podle různých kritérií. Jejich dělení není jednotné a řadu motivů lze zařadit do více kategorií. Každý motiv je buď vědomý nebo nevědomý, primární nebo sekundární, biologický, sociální nebo psychologický. Motiv je sebezáchovný, stimulační, sociální či individuálně psychický nebo je i kombinací několika z nich. Sebezáchovný motiv vychází zevnitř, je primárním biologickým motivem a jeho cílem je zachování jedince a vyhnout se poškození. Stimulační může být podporován vnějšími podněty, vede k zapojení jedince do společnosti jakožto aktivního člena. Sociální, na rozdíl od stimulačního, se projevuje ve společnosti ostatních jedinců a vyžaduje jejich reakci, potvrzení úspěchu, členství v dané skupině. Individuální psychické motivy jsou důležité pro to, jak jedinec vnímá sebe v rámci skupiny. Že si je vědom vlastní hodnoty i možností, které má. Dělení motivů je náročné i proto, že zpravidla na jedince nepůsobí jen jeden motiv, ale celá řada motivů s různou intenzitou i směrem (Lorencová a Rohlíková 2009, s. 64).

Většina zpěváků si ani neuvědomuje, které motivy jsou pomocí zpěvu naplňovány, jen ví, že je zpěv těší a přináší jim uspokojení. Jsou tedy naplňovány jejich nevědomé motivy (Šmahaj, 2012, cit. 23. 2. 2014). Ve sborovém zpěvu se uplatňují především sekundární (získané, naučené) motivy - tedy stimulační, sociální, částečně i individuální psychické motivy (Plhánková, 2004, s. 320-385). Sbor nabízí nové podněty, neobvyklé zážitky, možnost zakusit úspěch, být součástí společenství. Pro někoho to může být součástí identity, prosazení si vlastního názoru ostatním navzdory. Sbor je prostorem, kde může člověk zažít úspěch, uznání od ostatních. Sbor neslouží k uspokojování jen jedné skupiny motivů, je vhodným prostředkem k naplňování řady lidských potřeb.

1.2 Motivační teorie

Existuje mnoho konceptů, které se snaží motivaci vysvětlit. V rámci určitého konceptu může existovat více motivačních teorií, které se snaží motivaci vysvětlit. V tomto textu bude použita teorie deskriptivní a explanační jakožto jeden z možných pohledů na dělení motivačních teorií. Deskriptivní popisují proces motivace, jakým způsobem jsou lidé motivováni (Vroomova teorie očekávání, Adamsova teorie spravedlnosti, Lockeova a Lackhamova teorie stanovování cílů). Explanační teorie popisují, co lidi motivuje (Herzbergova teorie motivačních faktorů, Douglas McGregorova teorie X Y, Maslowův hierarchický model potřeb). Z velké řady motivačních teorií byly vybrány ty, které nejsou přímo spojeny s pracovním procesem a jsou tudíž využitelné i v mimopracovních aktivitách.

1.2.1 Teorie hierarchických potřeb

Maslowova teorie hierarchických potřeb patří mezi známé teorie a nevztahuje se jen na pracovní prostředí. Pro tuto teorii je významná seberealizace, sebeaktualizace, potřeba, kterou lze saturovat zájmovou činností.

Člověk je motivován k činnosti. Není-li nějaká jeho potřeba naplněna, pociťuje tenzi. Pocit hladu může signalizovat, že má člověk hlad, ale může také signalizovat neuspokojenou potřebu bezpečí (Maslow, 1970, s. 36). Jednotlivé lidské potřeby jsou izolované, ale i spojené. Tuto oddělenost, avšak zároveň provázanost potřeb, Maslow přetransformoval do grafické podoby, známé pyramidy.

Nejprve člověk potřebuje uspokojit fyziologické potřeby, dále pocit jistoty, bezpečí. Fyziologické potřeby jsou ty, které jsou potřeba k přežití, řadí se mezi ně hlad, žízeň, potřeba kyslíku či potřeba zachování rodu. Potřebou bezpečí je míněno nejen to, že člověk není vystaven akutnímu nebezpečí, ale i to, že žije v podmínkách, které jsou pro život víceméně příznivé, bezpečné, klidné, stálé. Poté se na řadu dostávají vyšší potřeby – láska, úcta, duševní pohoda. Nejsou-li tyto potřeby naplněny, pociťuje jedinec tenzi, kterou má potřebu redukovat. To ho motivuje k dosažení, naplnění těchto potřeb. Když jsou tyto potřeby dostatečně naplněny, přichází na řadu tzv. B-úroveň, která obsahuje kognitivní potřeby a potřeby estetické. Na vrcholu pomyslné pyramidy je touha po sebeaktualizaci (či seberealizaci) a metahodnoty, které jsou nejvyššími vrcholy lidského potenciálu. K jejich realizaci dochází až po naplnění výše všech předcházejících potřeb (Drapela, 1997, s. 138).

Sebeaktualizace je proces, který jedinci umožňuje zdokonalovat se a mít ze sebe dobrý pocit. Jelikož nejde o stav, kterého by šlo dosáhnout, ale o proces, je zde stále prostor pro rozvoj a jedinec tak neztrácí smysl života. Maslow také určil několik znaků, podle kterých se sebeaktualizující osoba – což je pro řadu jedinců to, čím se snaží být, – pozná: odstup a potřeba soukromí, autonomie a asertivita, smysl pro humor bez nepřátelství, originalita a tvořivost, sebetranscendence (tamtéž, s. 140). Sebeaktualizující osoba má odstup, nebere si vše osobně, rozhoduje se sama za sebe a umí být asertivní. Originalita, tvořivost a humor, který nikomu neubližuje, jsou znakem člověka, který je osvobozen od usilování po nižších potřebách a touží jen po sebetranscendenci.

Jsou-li naplněny nižší i vyšší potřeby, touží člověk po sebeaktualizaci, po estetických zážitcích, což mu poskytuje například hudba. Sborový zpěv kromě naplňování estetické potřeby přináší uznání ostatních a uspokojuje i touhu někam patřit, být členem skupiny. Aktivní účast na životě sboru je zároveň formou seberealizace. Mezi vědomé motivy ke vstupu do sboru patří touha po kultuře, estetické potřeby, časem ale může zpěvák zjistit, že se ve sboru realizuje, že získal určitou prestiž, uznání. Tato motivace pak může převládnout.

Zpěvák tedy do sboru obvykle vstupuje v okamžiku, kdy touží po estetickém naplnění či členství v sociální skupině. Jeho nižší potřeby jsou naplněny, jeho život je relativně stabilní a on chce dosahovat vyšších cílů, uspokojovat své vyšší potřeby. Má čas a energii věnovat se i jiným než základním činnostem nutným k přežití.

Pro sbormistra aplikace Maslowovy teorie na sborový život znamená, že pokud zpěváci nemají potřebu sebeaktualizace nebo se jim nedostává jedné z nižších potřeb, přestávají se aktivně účastnit sborového života. Pokud má zpěvák nějaké zdravotní problémy nebo problémy v rodině – je nabeurán jeho pocit bezpečí, lásky apod. Jeho pozornost se upře k těmto primárním bodům a on nevyhledává estetické zážitky, netouží se zdokonalovat ve zpěvu a to až do té doby, než se opět naplní jeho nižší potřeby.

1.2.2 Teorie očekávání

Jedinec vynakládá určité úsilí, aby dosáhl cíle, který je pro něj atraktivní. V. Vroom se pokusil o kvantifikaci hodnocení motivace ve své teorii expektance. Důležité je, aby ocenění, kterého člověk dosáhne, mělo význam. Čím větší význam cíl pro člověka má, tím větší úsilí je ochoten vynaložit. Vroom tuto skutečnost vyjádřil rovnicí:

$$Ú = E \times (V_1 \times I_1 + V_2 \times I_2 + \dots + V_k \times I_k)$$

Ú = úsilí, které jedinec vynaloží

E = expektance, tedy očekávání výsledku, čím vyšší expektance, tím lepší výsledek je očekáván

V = valence, vyjádření hodnoty jakou má odměna za výkon

I = instrumentalita je pravděpodobnost s jakou člověk dostane odměnu za svůj výkon

Úsilí, které jedinec vynaloží, se odvíjí od faktu, zda věří, že dosáhne dobrého výkonu, od hodnoty, kterou odměně přisuzuje, a šance, že odměnu opravdu dostane (Mikuláščík, 2007, s. 142).

Vroomova teorie očekávání byla zařazena do této práce jako zástupce explanačních teorií, které vysvětlují proces motivace. I amatérský hudebník přemýšlí, zda se mu vynaložené úsilí vyplatí, zda je dosažení cíle reálné a dostatečně přitažlivé. Sbormistr musí stanovovat cíle tak, aby byly pro zpěváky motivující, dostatečně atraktivní a zároveň dosažitelné. Všechny aktivity sboru koncipuje tak, aby byly cíle hodnotné pro celý sbor, a aby naplňovaly i potřeby jednotlivých členů. Vybírá způsoby, jak cílů dosáhnout, aby bylo zřejmé reálné dosažení cíle a že pozitivní výsledek čeká všechny zúčastněné. Sbormistr musí umět vidět realitu optikou svých zpěváků. Zpívat na prestižní celorepublikové akci je cílem pro sbormistra, který danou akci zná, ví o její dobré pověsti. Navíc předpokládá, zda je tento cíl reálný. Pro zpěváka může být atraktivnější zpívat na každoroční slavnosti místní komunity, protože tato akce je mu důvěrně známa, bude mít možnost dosáhnout uznání od lidí, které zná a ví, že není třeba profesionálního výkonu, aby bylo možné se akce zúčastnit.

1.3 Jak stimulovat

Nejlépe se pracuje s lidmi, kteří již motivovaní jsou. Otázkou zůstává, jak zjistit míru motivovanosti a jak ji podpořit. Forsyth tvrdí, že je třeba „měřit teplotu“, pravidelně zjišťovat, jaká převládá v kolektivu nálada. Základem je stimulující prostředí, které klade důraz na zapojení všech lidí do motivačního procesu. Zvláště lídři mají za úkol udržovat motivaci svých svěřenců (Forsyth, 2000, s. 47–50).

I přes setrvávající motivaci je třeba motivaci udržovat, aby nezeslábla či zcela nevymizela. Vnější působení na motivaci jedince s cílem ji ovlivnit se nazývá stimulací. (Kocianová, 2010, s. 27) Stimulace by měla být efektivní, finančně i časově nenáročná

a měla by vést k dosažení cíle. Je vhodné přizpůsobit danou činnost motivům člověka, aby se s ní mohl identifikovat (Plamínek, 2007, s. 15–17). Hanuš a Chytilová ve své publikaci *Zážitkově pedagogické učení* uvádějí devět zákonů motivace. Jelikož se jedná o pedagogickou a ne psychologickou publikaci, není zde kladen takový důraz na striktní rozlišování pojmů motivace a stimulace. Pro potřeby a cíle této práce se však jedná o důležitý materiál, jde však o stimulaci nikoliv motivaci.

- *Chcete-li motivovat, musíte být sami motivovaní* – sbormistr, který nevěří, že je možné skladbu nacvičit, nebo ho práce s lidmi či zpěv netěší, těžko přesvědčí zpěváky, aby o zpěv jevíli zájem. Zpěváci ve všech situacích reagují na sbormistrův postoj, poznají, které činnosti ho nebaví, které dělá s radostí, a do značné míry se s tím ztotožňují.
- *Úspěch motivuje* – zážitek úspěchu, ať už z povedeného vystoupení nebo ze zlepšení hudební úrovně, povzbuzuje zpěváky k nácvičce dalšího repertoáru a dalšímu zlepšování, aby byli znovu úspěšní.
- *Uznání motivuje* – podobně jako úspěch, i uznání - od sbormistra, ostatních zpěváků či posluchačů - podpoří zpěvákovu motivaci a on bude ochoten dále věnovat svoji energii na zdokonalování svého zpěvu a dalších aktivit pěveckého sboru.
- *Motivace má dvě fáze: vytyčit cíl a ukázat, jak cíle dosáhnout* – je třeba stanovovat krátkodobé i dlouhodobé cíle včetně cesty k jejich dosažení, ať už jde o vystoupení, zvládnutí nácvičce určité skladby či dosažení žádané hudební úrovně.
- *Motivace je nikdy nekončící proces* – je třeba neustále pracovat s motivací jednotlivců i sboru jako celku. Motivace je svázána s výkonem, který je jejím následkem. Bez motivace dochází k poklesu výkonu, i když se tak nemusí stát okamžitě.
- *Vlastní účast motivuje* – je třeba aktivního zapojení sbormistra. Sbormistr by měl být součástí sboru a ne jen nadřazeným. Měl by se účastnit veškerých aktivit, které souvisejí se sborem i mimo čas, který je určený zpěvu.
- *Každý pokrok musí být zřetelně viditelný* – převedeme-li tento bod do prostředí sboru, každý pokrok, zlepšení pěvecké úrovně musí být slyšet. Na zlepšení

jednotlivce nebo i celého sboru je dobré upozornit, aby ho všichni zaregistrovali a motivovalo je to k dalšímu zlepšování.

- *Výzva k akci motivuje jen tehdy, je-li možné zvítězit* – jsou potřeba adekvátní výzvy, které jsou motivující. Je ale nutné reálně zhodnotit možnosti zpěváků.
- *Ztotožnění se se skupinou motivuje* – sbor naplňuje lidskou potřebu sounáležitosti. Uvědomuje-li si zpěvák, že je součástí skupiny, motivuje ho to k práci na společném díle. Každý zpěvák je součástí sboru a má tudíž podíl na společném úspěchu (Hanuš a Chytilová, 2009, s. 72).

Chceme-li někoho stimulovat, pomoci mu být motivován, musíme být sami motivováni, aktivně se podílet na činnostech skupiny. Je třeba vytyčit cíl, ukázat jak ho lze dosáhnout a při jeho dosahování pro podpoření motivace je třeba zakoušet uznání a úspěch. Pro udržení motivace musí být každý pokrok zřetelný.

V prostředí sboru je důležité především poukázat na pokrok, pochválit každé zlepšení a to sboru jako celku, ale i jednotlivce. Je dobré, aby členové sboru věděli, že i sbormistr je součástí skupiny - nebojují tedy s ním, ale společně překonávají překážky. Nasazení a aktivita sbormistra motivuje i zpěváky a nenásilně se posouvají ke společně vytyčenému cíli. Motivaci podporuje, když sbor není jen skupina lidí dosahující společného cíle, ale i skupina lidí, kteří se znají, pomáhají si a navzájem se oceňují.

1.4 Motivace ve sboru

Motivace je komplexní proces s celou řadou proměnných. Pro vysvětlení motivace existuje řada motivačních teorií, každá z nich akcentuje jinou část motivačního procesu. Motivaci je věnována pozornost i proto, že je nezbytná k jakékoli činnosti a především k nadstandardním výkonům.

Sborový zpěv, podobně jako ostatní druhy umění, naplňuje vyšší potřeby – seberealizaci, potřebu podat výkon, být součástí skupiny a věnovat se něčemu, co přináší radost zpěvákům, sbormistrovi i posluchačům. Kromě naplnění potřeb je důležité, zda je cíl dosažitelný a odměna atraktivní. Stimulující je i dosažení úspěchu a uznání druhých, motivovaný sbormistr, který se sám aktivně zapojuje. Zpěváci sbor navštěvují proto, že uspokojuje jejich potřeby, motivy, které si ani nemusí uvědomovat. Skutečnost, že každého zpěváka stimuluje něco jiného, ztěžuje práci sbormistra, který musí nalézat cesty k uspokojení motivů všech zúčastněných.

2 Volný čas a zájmové vzdělávání

Vzhledem k tomu, že téma sborového zpěvu patří do oblasti volného času a zájmového vzdělávání, tato kapitola tuto problematiku krátce představí a bude se věnovat motivaci k zájmovému vzdělávání v hudbě.

2.1 Volný čas

Volný čas je časem, kdy člověk nevykonává činnost sloužící k udržení svého společenského postavení, jako je dělba práce a činnosti vedoucí k zachování života a rodiny.

Je to prostor pro činnosti „*bezprostředně neutilitární, přinášející příjemné zážitky a očekávání, kam člověk vstupuje a kde se jí účastní na základě svého svobodného rozhodování.*“ (Hájek, 2003, s. 12). Je to tedy čas, který vyplňuje jedinec poté, kdy dokončí svoje povinnosti ve škole či práci, a dříve, než jde spát. Skutečnost, že jde o „*dobu, jejíž naplnění záleží pouze na osobní vůli*“ (Šerák, 2009, s. 27), zahrnuje do volného času i aktivity, které „*vyžadují pravidelnost, disciplínu a povinnost*“ (tamtéž, 2009, s. 28), nejde tedy jen o čas, kdy jedinec může dělat, co se mu zlíbí. I ve volném čase je člověk pod vlivem určitých norem, pravidel, ovlivněn prostředím, ve kterém se pohybuje (Krystoň et al. 2011, s. 30).

Mnoho lidí si volný čas spojuje s něčím příjemným, po čem touží, čeho chtějí dosáhnout. Člověk je schopen mnoho obětovat, aby volný čas mohl trávit podle svých představ a uspokojit tak své potřeby (tamtéž, s. 7)

2.2 Zájmové vzdělávání dospělých

Zájmové vzdělávání dospělých „*(...) vytváří širší předpoklady pro kultivaci osobnosti na základě jejich zájmů, uspokojuje vzdělávací potřeby v souladu s osobním zaměřením. Dotváří osobnost a její hodnotovou orientaci a umožňuje seberealizaci ve volném čase. V souladu s rozmanitostí lidských zájmů je i jeho obsahová orientace velmi široká. Zahrnuje problematiku všeobecně vzdělávací, kulturní, etickou, filozofickou, náboženskou, zdravotnickou, sportovní apod.*“ (Palán, 1997, s. 135).

Pro zájmové vzdělávání je specifické, že je dobrovolné, orientované na potřeby a zájmy. Důraz je kladen na vnitřní motivaci a vlastní aktivitu. Detailnější seznam nabízí Šerák, podle kterého je pro zájmové vzdělávání dospělých charakteristický zájem, volný čas,

dobrovolnost, svoboda výběru, místní příslušnost, uspokojení potřeb, pestrost obsahu, neutilitárnost, otevřenost a aktivita (Šerák, 2009, s. 52).

Zájmové vzdělávání uspokojuje specifické vzdělávací potřeby, které patří mezi tzv. vyšší potřeby. Fakt, že lidé jsou ochotni investovat svůj volný čas (a občas i nemalé finanční obnosy) do vzdělání, které není doložitelné, naznačuje, že to považují za velmi přínosné.

Výhodou zájmového vzdělávání je, že probíhá ve flexibilním prostředí, které umí rychle reagovat na nově identifikované vzdělávací potřeby (na rozdíl od školské soustavy). Nabídka tak může pružně reagovat na poptávku, trh se přizpůsobuje aktuálním potřebám a zájmům těch, kteří stojí o vzdělávání.

Zájem je „(...) druhu motivu, získaná motivační dispozice. Vyjadřuje zaměření člověka na nějaký předmět, děj, jev, ideje, podněcuje k nějaké činnosti.“ (Gillernová, 2000, s. 78).

Jakožto důležitý předpoklad zájmového vzdělávání, je zájem aktivačním, regulačním a udržujícím činitelem. Zájmy jsou oblíbené ustálené postupy, jak naplňovat své potřeby. V intelektuální rovině zájmy vzbuzují pozornost, zvědavost, snahu se o problematice co nejvíce dozvědět. V emocionální rovině jsou vždy spojeny s pozitivními emocemi, i když realizace zájmů vyžaduje určité oběti. A konečně v rovině vůle jde o vliv zájmů na tendenci člověka jednat ve směru zájmu (Krystoň et al., 2011, s. 97-99).

2.3 Zájmové vzdělávání v hudbě

Zájmové vzdělávání je velice pestrá oblast, kterou Šerák rozčlenil do osmi typů. Mezi ně patří kulturní a estetická výchova (Šerák 2009, s. 137-138).

Konkrétně se realizuje uměním výtvarným (malířstvím, fotografií či sochařstvím) múzickým uměním (tanec či hudba) a sdruženým uměním - divadlo a film (Šerák 2009, s. 140). Z kulturní a estetické výchovy je pro tuto práci nejrelevantnější múzické umění, jmenovitě hudba. Kromě kulturní a estetické výchovy je pro některé amatérské pěvecké sbory relevantní i náboženská a duchovní výchova, která může - ale nemusí - být přímo spojena se vzdělávací činností.

Zájmové hudební vzdělávání má dvě podoby, a sice „*intencionální a funkcionální*. V prvním případě jde o výuku na hudební nástroje, hudební teorii nebo dějiny hudby.“ (Šerák 2009, s. 141), funkcionální vzdělávání je neplánované, neorganizované.

Zájmové vzdělávání v hudbě má široké spektrum účastníků, které lze rozčlenit do několika skupin. Aktivně tvořiví jsou ti, kteří vytvářejí vlastní skladby, jsou amatérskými hudebními skladateli. Druhou skupinou jsou interpreti, kteří díla přebírají, pouze reprodukují již napsané skladby, ale dávají jim svůj specifický výraz. Specifickou skupinou jsou rodiče, pedagogové a terapeuti, kteří podporují hudebníky nebo využívají hudbu k dosažení svých cílů. Rodiče k celkovému rozvoji osobnosti potomka, pedagogové k podpoře výuky a terapeuti k obohacení terapeutického procesu. Poslední, ne však nedůležitá, je velmi diverzifikovaná skupina, jíž jsou posluchači. Bez nich by hudebnímu vzdělávání chyběl významný rozměr (Krystoň et al. 2011, s. 201). Podle Šeráka hudba jako ostatní umělecké obory přispívá ke kultivaci člověka, k jeho celkovému estetickému cítění a vkusu.

Hudební vzdělávání má široké rozpětí, lze ho dělit podle různých kritérií, například na aktivní a pasivní hudební vzdělávání. Mezi pasivní způsob řadíme návštěvy koncertů, divadelních představení, přednášek o hudbě. Aktivní je provozování hudby hraním na hudební nástroj, hraním divadla či zpěvem ve sboru. Pravděpodobně nejrozšířenější aktivní interpretační uměleckou činností je sborový zpěv.

Hudební vzdělávání, zaměřené na aktivní provozování hudby, je v našem prostředí soustředěné především na děti a mládež. Ne každá hudební škola nabízí výuku hry na nástroje či zpěv pro dospělé. Nejlepší možností pro dospělé jsou proto amatérská či poloamatérská tělesa, která nekladou velké nároky na prostory ani na vlastnictví hudebních nástrojů (Šerák 2009, s. 141-142).

Možnost hudebního vzdělávání nabízejí různé instituce, státní nebo soukromé. Ze státních například ministerstvo kultury, krajské a obecní úřady, muzea, galerie, knihovny, kulturní domy. V neziskovém sektoru se může jednat o různé kluby, spolky, politická či náboženská hnutí (Čornaničová in Chomová 2007, s. 52-59). Tyto instituce nabízejí většinou vzdělávání formou přednášek či přednáškových cyklů - nabízejí tudíž jen úroveň teoretickou. Jinou formou mohou být kurzy či tréninková cvičení, kde se již nacvičují jisté hudební dovednosti (Strelková in Chomová 2007, s. 52- 59). Nejkomplexnější hudební vzdělávání, stále však pro amatéry, nabízejí hudební školy, nejčastěji základní umělecké školy (ZUŠ). Ty zřizuje ministerstvo školství. Základní umělecké školy nabízejí vedle teorie i nácvik.

Existují nejrůznější webové portály nebo časopisy o hudbě, které se věnují shromažďování informací o amatérských sborech po celé republice. Také informují o soutěžích a festivalech nebo kurzech pro sbormistry i zpěváky či varhaníky. Festivaly,

soutěže či další setkání, která podporují výměnu zkušeností, stejně jako běžná činnost sboru, přispívají k zájmovému vzdělávání.

2.4 Motivace ke vzdělávání

Motivace ke vzdělávání je různého charakteru, může jít o touhu navázat a udržovat sociální kontakty. Jelikož vzdělávání je zdrojem sociálních podnětů, mohou to být i profesní důvody, snaha o participaci na politickém či komunitním životě. Motivací mohou být i vnější očekávání ze strany zaměstnavatele, přátel nebo kognitivní zájem – *„tato motivace odpovídá klasické představě vzdělávání dospělých, která vycházela z vlastní hodnoty znalostí a jejich získávání.“* (Beneš, 2008, s. 84). Zájmové vzdělávání je ale specifické tím, že je neutilitární, proto profesní důvody či očekávání zaměstnavatele nejsou relevantními motivy. Kognitivní motivace, touha po sociálních kontaktech a snaha o participaci na životě komunity je společná jak vzdělávání obecně, tak vzdělávání zájmovému.

2.4.1 Motivace ve sboru

Většina motivačních teorií a článků o motivaci se vztahuje k pracovní motivaci nebo k motivaci ve vzdělávání dětí a mládeže. Motivace je ale i nedílnou částí zájmového vzdělávání a volnočasových aktivit dospělých. Motivace je starostí účastníků volného času i vedoucích, tedy zpěváků i sbormistra.

Motivaci podporuje sbormistr, vytváří ideální prostředí pro uspokojování zájmů zpěváků. Uspokojování osobních potřeb je totiž základní motivací ke zpěvu ve sboru. Inspirujeme-li se Maslowovou teorií, jde ve zpěvu o potřebu sociálních kontaktů, pocit příslušnosti ke skupině, potřebu estetična, či radost ze zpěvu. Motivací může být i chuť něco se naučit, něco dokázat, být v úspěšný, seberealizovat se.

Zaváže-li se jedinec zpívat ve sboru (myšleno pravidelně se účastnit zkoušek i případných vystoupení), může se změnit jeho motivace. Prvotní rozhodnutí přislíbit svoji účast ve sboru vychází z touhy zpívat a naplňuje jeho potřeby. Časem se však z této aktivity může stát povinnost (musí chodit do sboru, protože to slíbil). Tlak okolí a pocit zodpovědnosti může být tak velký, že pokračuje i přesto, že ho již činnost nebaví a zasahuje do jiných jeho aktivit.

3 Osobnost a kompetence hudebníka, styly vedení

Práce je zaměřena na motivaci amatérských hudebníků. Důraz je kladen na sbormistra, na jeho motivaci a na jeho podporu ostatních amatérských hudebníků. Cílem této kapitoly je přiblížit osobnost sbormistra, jakým způsobem může vést a jaké kompetence potřebuje ke své práci.

3.1 Osobnost

Psychologické pojetí osobnosti je nejednotné, protože se v něm odráží různá pojetí psychologie. Existuje řada psychologických směrů a každý z nich pracuje s pojmem osobnosti. Pro tuto práci byly zvoleny tři nejznámější, které dále budou přiblíženy. *Behaviorismus* se snaží objektivně pozorovat a měřit lidské chování. Osobnost se skládá z reakcí, jimiž jedinec reaguje na podněty z okolí. *Psychoanalýza* jako hybnou sílu lidského života vidí sexuální libido. Tři složky osobnosti, id, ego a superego se střetávají a výsledkem je osobnost, různá podle toho, která složka převládá. *Humanistická psychologie* se snaží pochopit vnitřní zážitky jedince, který má dosahovat svých cílů, překonávat sám sebe. Osobnost vidí v kontextu růstu, sebeaktualizace, jako jedince, který je svobodný odpovědný a nenechá sebou manipulovat (Gillernová, 2000, s. 36). Pojem osobnost vysvětluje „*duševní život člověka, jednotu i dynamiku, která se navenek projevuje chováním*“ (tamtéž, s. 36). Můžeme ji definovat jako „*dynamickou organizaci psychofyzických systémů v jedinci*“ nebo „*poměrně stálou jednotu charakteru, temperamentu, intelektu a těla, což umožňuje její jedinečnou adaptaci na prostředí*.“ (Hartl a Hartlová 2000, s. 379). Osobnost je tedy na jedné straně něco poměrně stálého, na druhé straně měnící se vlivem okolních podmínek. Navenek se pak projevuje jako konkrétní chování jedince. (Gillernová, 2000, s. 36)

3.1.1 Osobnost hudebníka

Pokud bychom chtěli popsat osobnost hudebníka, měli bychom najít charakter, temperamentové ladění a úroveň intelektu popřípadě další rysy, které budou všem společné. Existují výzkumy, které zkoumají některé vlastnosti hudebníka, jakožto hráče na nástroj, zpěváka nebo sbormistra.

Článek *The Musician's Personality* shrnuje výsledky výzkumů o osobnosti hudebníků. Dochází zde k závěru, že pravděpodobně existují osobnostní rysy, které hudebníky

odlišují od nehudebníků, ale není jasné, které to jsou. Není pravděpodobné, že by hráč v symfonickém orchestru a rockový zpěvák měli podobné skóre na škále introverze-extroverze. Práce dále zmiňuje, že věnuje-li se člověk hudbě, nastanou dlouhodobé změny v základních nervových obvodech, které nejsou primárně soustředěné na hudbu (Woody, 1999, cit. 12. 2. 2014). Tento názor podporuje i František Koukolík ve své publikaci Lidství: neuronální koreláty. U jedinců, kteří se dlouhodobě aktivně věnují hudbě, je zvýšená neuroplasticita, tedy růst počtu synapsí, dendritických větví a změny v myelinizaci. Zmiňuje i výzkum Gasera a Schlaunga (2003), kteří porovnali motorické, sluchové a vizuospaciální oblasti mozku u profesionálních hudebníků, amatérů i nehudebníků. Došli k závěru, že hudební nadání je částečně dědičné, více je ale dáno učením. Děti se rodí s hudebním nadáním, ale pro vývoj jejich muzikálnosti je důležité učení, protože rozsah změny mozku koreloval ve výzkumu s délkou učení. Profesionální hudebníci měli větší změny mozku než amatéři. Počáteční nadání mohlo být stejné, ale rozhodnutí věnovat se hudbě profesionálně vedlo k většímu tréninku a významnějším změnám v neuroplasticitě mozku. (Koukolík, 2010, s. 95-100)

Tato práce se věnuje nejvíce sbormistrům a zpěvákům. Kemp ve své knize popisuje zpěváky jako citlivější, nezávislejší s vyšší mírou extroverze a nezávislosti oproti ostatním hudebníkům (Kemp, 1996). Podle Buttwortha (1995) jsou zpěváci oproti ostatním hudebníkům více podezřívaví, tvořiví, ustrašení a více experimentují. Může to být zapříčiněno tím, že zpěv je osobnější záležitost než hra na hudební nástroj. Vychází ze zpěváka samotného, může se proto cítit zranitelnější a výsledkem může být zvýšená podezřívavost. (Kemp, 1996, s. 172)

Kemp ve svých výzkumech dochází ke zjištění, že u učitelů hudby je vyšší míra extroverze než u studentů hudby, ale celkově jsou hudebníci spíše introverti. Jeho výsledky mohou být ovlivněny tím, že zkoumanými osobami byli Britové. Wubbenhorst svůj výzkum prováděl ve Spojených státech a došel k závěru, že introverze není hlavním znakem hudebníků, jelikož znaky introverze převažovaly jen u 45 % (Woody, 1999; Kemp 1996).

Ti, kteří se více dostávají do kontaktu s lidmi (jako učitelé hudby či sbormistři), tíhnou spíše k extroverzi, naopak sóloví hráči, kteří většinu času tráví nacvičováním o samotě, jsou spíše introverti.

Sbormistr je umělecká osobnost, neměla by mu proto chybět kreativita. Kreativita neboli tvořivost je definována jako schopnost, pro niž jsou typické takové duševní procesy, které vedou k nápadům, uměleckým dílům či řešením, která jsou jedinečná a neotřelá (Hartl a Hartlová 2000, s 631). Pro uměleckou, kreativní osobnost je charakteristická nezávislost, „*chybí jim konformita, touha po materiálním bohatství, přizpůsobivost sociálním normám a pravidlům.*“ (Zamastilová, 2012, s. 38). Kreativita bývá spojena se senzitivitou a určitou mírou emoční lability (Gillernová 2000, s. 72). Pro sbormistra je kreativita užitečná, umožňuje mu vytvářet nové, originální zpracování, sestavovat jedinečný repertoár. Na druhé straně nepřizpůsobivost vůči sociálním normám a nedodržování pravidel může vést k nepochopení či střetům s většinovou společností.

Další vlastností, která bývá hudebníkům přisuzována, je nezávislost, schopnost samostatně se rozhodovat a nebýt závislý na názoru a podpoře ostatních. Kemp ve své knize, věnující se osobnosti hudebníků, uvádí, že čím zkušenější, zdatnější hudebník je, tím je samostatnější. Nezávislost není něco, s čím by se hudebník rodil. Rozvine se u něj během dospívání, kdy už nepotřebuje vedení učitele, ale stává se nezávislým, nachází svůj osobitý styl vyjadřování (Zamastilová, 2012, s. 39). Pro sbormistra, který stojí sám proti celému sboru, je autonomie užitečnou vlastností.

Kromě nezávislosti bývá hudebníkům připisována větší emocionalita. Zamastilová ve své práci mimo jiné shrnuje výsledky výzkumu pomocí Cattelova dotazníku. Ti, kteří dávají přednost klasické hudbě, ve výzkumu projevovali větší emocionální reakce při poslechu vážné hudby, než zbytek populace. Schopnost citlivěji vnímat hudbu využijí především při rozpracování skladby, pilování detailů. Hudebníci prožívají hluboký emocionální život, ale málokdy ho projevují navenek. (Zamastilová, 2012, s. 43-45)

Neexistuje jednotná charakteristika osobnosti, která by byla společná všem sbormistrům. Jednotlivé výzkumy zkoumaly různé hudebníky, někdy jen děti, věnující se aktivně hudbě. Pro sbormistra je dobré, nemá-li problém vystupovat před lidmi a projevovat před nimi své názory a emoce - proto lze mezi sbormistry najít řadu extrovertů. Sborníci jsou zpravidla i kreativní. Pro svoji oblibu vážné hudby jsou citlivější ve vnímání hudby, ta v nich vzbuzuje hluboké emoce. Práce sbormistra může a nemusí být týmová, záleží na velikosti sboru a stylu vedení sbormistra. Ve větším sboru bude práce obtížnější, proto ji vyhledávají spíše lidé nezávislí, kteří žijí jen svou hudbou a nemají potřebu identifikovat se s většinovou společností.

3.2 Kompetence

Pro motivaci zpěváků i samotného sbormistra je důležité, jak rozumí své práci a jestli má pro ni potřebné předpoklady. Pokud má být sbormistr úspěšný, potřebuje řadu odborných kompetencí. Následující odstavce definují a rozdělí kompetence a další podkapitola se pokusí shrnout kompetence sbormistra.

Kompetence je prokázaná „schopnost“ jednat efektivně. Projevuje se v určitém prostředí, situaci, skládá se z rozličných zdrojů, má měřitelnou úroveň – existuje standard a je potenciálem pro akci a rozvoj (Veteška a Tureckiová, 2008, s. 35–48). Kompetence se nejčastěji dělí na *odborné* (odvíjejí od dané profese), *metodické* (uplatňovat odborné znalosti cíleně, kreativní řešení, strukturovat nové informace, poznávat souvislosti, vnímat kontext, konstruktivní kritika, zvažovat příležitosti a rizika), *sociální* (schopnost práce v týmu, kooperace, schopnost čelit konfliktu a stresu, komunikativnost) a *osobnostní* (být schopen nakládat s vlastní hodnotou, být svým vlastním manažerem, sebereflexe, rozvíjet vlastní hodnotu, motivovat se a rozvíjet se), (Tureckiová, 2008, s. 49).

Schopnost je soubor předpokladů nutných k úspěšnému vykonávání určitých činností. *Dovednost* je učením získaná dispozice k efektivnímu vykonávání určité činnosti (Hartl a Hartlová 2000, s. 121). Dovednost je tedy rozvinutá schopnost. Kompetence je také rozvinutá schopnost, ale je obecnější než dovednost, která se vztahuje jen k určité činnosti. Kompetence je využitelná v řadě činností a je přenosná.

3.2.1 Dovednosti a kompetence sbormistra

Chceme-li zjistit, jaké předpoklady, dovednosti a kompetence by měl mít sbormistr, můžeme se podívat, jaké požadavky jsou kladeny na uchazeče o studium sbormistrovství a jaký je profil vysokoškolských absolventů oborů Sbornistrovství chrámové hudby nebo Sbornistrovství se zaměřením na vzdělávání. Sbornistrovství lze studovat jako obor Sbornistrovství chrámové hudby, Sbornistrovství se zaměřením na vzdělávání nebo jako Dirigování sboru. Sbornistrovství chrámové hudby se vyučuje na Pedagogické fakultě Univerzity Karlovy v Praze a Univerzitě Hradec Králové.

Obor Sbornistrovství se zaměřením na vzdělávání nalezneme na Univerzitě Karlově v Praze nebo na Univerzitě v Ostravě. Absolvent tohoto oboru ovládá hru na klavír, dokáže samostatně analyzovat sborové partitury, interpretovat díla. Má praktické

dirigentské dovednosti jako je technika dirigování či sluchová analýza. Univerzita Karlova navíc vybavuje studenta základními pedagogickými dovednostmi, znalostmi psychologie a motivace. Univerzita v Ostravě navíc mezi požadavky na studenty zařazuje pohybovou kulturu, tonální, rytmické a harmonické cítění. Tyto požadavky má i Karlova univerzita, ale na obor Sbormistrovství chrámové hudby (Univerzita Karlova v Praze, 2013; Ostravská Univerzita v Ostravě, 2014).

Oba obory Sbormistrovství chrámové hudby v Praze i Hradci Králové požadují pěvecké dovednosti, pohybovou kulturu, hudební sluch, hru na klavír popřípadě na varhany. Absolvent má teoretické i praktické hudební znalosti dirigování a může se stát například ředitelem chrámového kůru. Oproti předešlému oboru je vyžadována znalost latiny, liturgiky a gregoriánského chorálu (Univerzita Karlova v Praze, 2013; Univerzita Hradec Králová, 2014).

Podobný obor je i na Janáčkově akademii múzických umění na Katedře kompozice a dirigování – Dirigování sboru. Absolvent má znalost hudebně teoretických disciplín (ovládá hudební terminologii, odborné názvosloví, a to i v cizím jazyce), umí hrát na klavír i z listu, ovládá sluchovou analýzu, má organizační a komunikační dovednosti nutné k vedení sboru. Během studia sbormistr získá veřejnou praxi a orientuje se v hudebních stylech a žánrech (Janáčkova akademie múzických umění v Brně, 2014).

Dalším zdrojem informací o požadovaných kompetencích sbormistra je Národní soustava povolání. Národní soustava povolání prostřednictvím Sektorových rad zjišťuje a shromažďuje požadavky na jednotlivá povolání. „*Sektorová rada je sdružení významných reprezentantů zaměstnavatelů, profesních organizací, vzdělavatelů a dalších odborníků v oblasti lidských zdrojů v daném sektoru či odvětví.*“ (NSP, cit. 21. 6. 2013). Vzniká tak databáze, která reálně odráží požadavky trhu práce. K přehlednému popisu je využit kompetenční model, který má tři části: měkké kompetence, obecné dovednosti, odborné znalosti a dovednosti.

Na profilu každého povolání jsou uvedeny pracovní činnosti, pracovní podmínky a kvalifikační požadavky potřebné pro dané povolání. Mezi kvalifikačními požadavky je odborná příprava, měkké kompetence, obecné dovednosti, odborné znalosti a dovednosti. Poslední částí jsou zdravotní podmínky nutné pro výkon daného povolání. Každé povolání má své identifikační číslo a je u něj uvedena sektorová rada, která je odborným garantem.

V národní soustavě je popsáno povolání sbormistra, zatím neúplně. Některé kategorie, jako měkké kompetence či obecné dovednosti, ještě nejsou zpracovány.

Jsou však vymezeny odborné dovednosti sbormistra (jako jedna z částí kompetenčního modelu). Patří mezi ně:

- Posuzování pěveckých výkonů a odhalování nedostatků
- Řízení pěveckého sboru
- Spolupráce s dirigenty a hudebníky v rámci umělecké činnosti pěveckého sboru
- Sborová pěvecká interpretace příslušného žánru
- Tvorba umělecké koncepce pěveckého sboru, repertoáru a koncertního plánu
- Udržování interpretační úrovně zpěvu sólistů a členů uměleckého souboru
- Nastudování sborových, vokálně symfonických děl a sborových pěveckých částí hudebně dramatických děl se sborem

Klíčová je i odborná znalost zpěvu, výhodou je znalost výuky uměleckých disciplín. Vhodným vzděláním je magisterský obor hudebního umění (NSP, Sbormistr, cit. 7. 6. 2013).

Na povolání sbormistra jsou tedy důležité hudební, především pěvecké, dovednosti, znalost hudebních děl a umění je interpretovat. Sbormistr také musí být schopen komunikovat, spolupracovat s lidmi kolem sebe, ať už jde o zpěváky, či o sbormistry a dirigenty.

Každá instituce si může definovat požadavky na sbormistra odlišně. Ilustrují je požadavky na chrámového sbormistra anglikánské církve v Kanadě. Mezi základní požadavky patří hra na hudební nástroj a znalost liturgie, vůdcovské a pedagogické dovednosti. Další jsou osobnostní kvality, konkrétně citlivost k hudebním potřebám a možnostem, snaha o profesní a duchovní růst. Chrámový sbormistr by měl být odhodlaný, vynalézavý a flexibilní (VOLUNTEER MINISTRY DESCRIPTION, 2013, p. 1). Oproti NSP je zde navíc znalost liturgie a konkrétní nároky na osobnost sbormistra. Naopak zde není explicitně řečeno, že by měl mít sbormistr znalost zpěvu nebo schopnost interpretovat hudební díla.

Sbormistr by měl mít odborné i osobnostní kvality. Z odborných to může být znalost hudební teorie, zpěvu, užitečná je dovednost hry na nástroj či znalost sborové tvorby. Z osobnostních předpokladů osobnostních předpokladů by měl být komunikativní, kreativní, flexibilní a měl by být vůdčí osobností. Užitečné pro jeho práci mohou být i znalosti z pedagogiky a psychologie.

Z výše uvedených odborných dovedností a ze seznamu měkkých kompetencí uvedených na webu NSP, byly vybrány ty, které se týkají sbormistra. Jsou pro něj vhodné měkké kompetence jako například vedení lidí, kooperace, plánování a organizování práce, efektivní komunikace. Již z popisu náplně práce vyplývá, že musí jít o samostatnou, sebe-řídící osobu. Důležitá je i kreativita, schopnost řešit problémy, aktivní přístup, celoživotní vzdělávání spojené s vyhledáváním a zpracováním nových informací. Úspěšný sbormistr musí zvládat zátěž a zároveň umění ovlivňovat ostatní, aby společně s nimi dosahoval stanovených cílů. (NSP, 2013)

Při porovnání požadavků na sbormistra, jak je udává NSP s profilem absolventa vysoké školy, kde lze studovat sbormistrovství, lze vidět, že se částečně překrývají. Je vyžadována znalost zpěvu, schopnost odhalit pěvecké nedostatky, tedy sluchové analýzy. Další dovedností je interpretace díla a organizační/ vůdcovské schopnosti. Překvapivě se v NSP neobjevuje hra na hudební nástroj jako nutný předpoklad pro vedení sboru. (NSP, 2013)

Porovnáme-li profil absolventa oboru Sbornistrovství chrámové hudby s požadavky na chrámového sbormistra jak je definuje anglikánská církev v Kanadě, nalezneme shodu. Chrámový sbormistr musí ovládat hru na hudební nástroj, znát liturgii a mít organizační/vůdčí schopnosti.

3.3 Styly vedení

Motivaci sboristů ovlivňuje fakt, jakým způsobem vedoucí, lídr nebo kouč, v našem případě sbormistr, přistupuje k lidem, které vede. To je dáno jednak jeho osobností, kompetencemi, ale i stylem vedení, který uplatňuje. Styl vedení je *„způsob, jakým jsou vykonávány funkce vedení, tedy typický způsob, jakým se manažer (lídr) chová k členům skupiny.“* (Cejthamr a Dědina, 2010, s. 108). Styl vedení zahrnuje formu vztahu vedoucího k zaměstnancům, která vyplývá z jeho osobních zkušeností, znalostí, autority a dále jak uplatňuje svoji moc při vedení ostatních (Dvořáková, 2007, s. 185).

Patří sem tedy způsob, jakým ve skupině probíhá proces rozhodování, jak se stanovují cíle a priority. Dále to, jak vedoucí přistupuje k úkolům a k lidem, se kterými pracuje.

Cejthamr rozlišuje několik přístupů k vedení. První z nich se zaměřuje na vlastnosti a rysy vedoucího. Člověk se vedoucím již rodí, nikoliv stává. V minulosti byla snaha sepsat rysy dobrého vedoucího, vznikla řada teorií, seznamů, ale nebyly totožné. Problémem je například i skutečnost, že není jasně definován termín „dobrý vedoucí“.

Existuje však několik znaků, které jsou pro vedoucího podstatné a na kterých se shodlo více odborníků. Jde o sebedůvěru, iniciativu, inteligenci a důvěru ve vlastní jednání (Cejthamr a Dědina, 2010, s. 104-107). Dalším přístupem je funkční nebo skupinový přístup. Nezaměřuje se na osobnost vedoucího a připouští možnost naučit se, rozvíjet a vylepšovat vůdčí schopnosti. Součástí tohoto přístupu je i vedení zaměřené na jednání, kde si vedoucí při svém jednání musí uvědomovat, že „*efektivita vedoucího je zaslána souhrně tří oblastí potřeb v pracovní skupině: na potřebě dokončit společný úkol, na potřebě udržení týmu a na individuálních potřebách členů skupiny.*“ (Cejthamr, 2010, s. 169). Vedoucí tedy musí jednat tak, aby všechny výše zmíněné potřeby byly naplněny.

Cejthamr uvádí, že v situačním přístupu se efektivita rozhodnutí a styl vedení řídí danou situací. Jen situace je důležitá a vše z ní vyplývá. Poslední přístup rozlišuje translační a transformační vedení. Translační vedení se opírá o legitimní moc, vedení lidí je jakousi výměnou „něco za něco“ - jsou jasně dána pravidla, kdy následuje odměna a kdy trest. Transformační vedení se snaží využít vyšší úroveň motivace - ukázat vizi a umožnit její naplnění. Jde o charismatické, inspirativní vedení, které se opírá o lidskou potřebu seberealizace. (Cejthamr, 2010, s. 116-123)

Sbornistr si může vybrat přístup či styl vedení, který je mu blízký a zároveň povede k požadovaným cílům. Způsob jakým přistupuje ke zpěvákům, postupy, které se naučil, může do jisté míry upravit podle aktuální potřeby. V následující části se uvádí manažerská mřížka obsahující styly vedení pro manažery, dále leadership a koučování jako konkrétní koncepce práce s lidmi, které by mohly být pro sbornistry inspirující. Stylů vedení je celá řada, tyto jsou však využitelné v prostředí sboru.

Plamínek po vzoru R. Blakea a J. Moultonové vytváří pomyslnou mřížku (manažer versus lidé a výsledky versus procesy) a rozlišuje na ní pět stylů řízení. *Direktivní řízení* klade velký důraz na výsledky, manažer rozhoduje o všem, důležité je plnit úkoly a udržovat si respekt. *Formální řízení* klade důraz na naplňování formálních předpisů a poslušnost vůči manažerovi, což potlačuje kreativitu. Přátelský přístup vedoucího je nazýván *liberálním řízením*, vyznačuje se předčasným přenášením práv a odpovědnosti. Podřízenými bývá dobře přijímán, ale nemá dlouhého trvání. *Týmové řízení* věnuje zvýšenou pozornost lidem a úkolům. Manažer má upřímný zájem o lidi, ale neztrácí ze zřetel cíle. Manažer není tím nejdůležitějším, dává prostor členům týmu a koordinuje jejich činnost. Kdesi uprostřed se nachází *rutinní řízení* (Plamínek, 2008, s. 140-141).

Sbormistr může s užitkem využít týmové řízení, neboť při jeho práci jsou důležité jak výsledky práce, tak mezilidské vztahy. Může využívat i prvky jiných stylů, aby efektivně vyřešil danou situaci. Existují situace, kdy sbormistr potřebnou autoritu, jindy je výkon vynikající, ale vztahy mezi zpěváky navzájem či mezi zpěváky a sbormistrem nejsou přátelské, nebo zpěv přestává být zábavou. Na každou takovou situaci musí sbormistr adekvátně reagovat, přizpůsobit své jednání tak, aby byly naplněny potřeby všech zúčastněných a jeho vedení bylo efektivní.

3.3.1 Leadership

Jedním z možných konceptů vedení lidí je *leadership*. Do této práce byl zařazen, protože lídr, stejně jako sbormistr, je vzorem, lidé ho dobrovolně následují, vidí v něm charismatickou osobnost. Je to nedirektivní způsob vedení lidí, založený na inspirujícím a motivujícím přístupu. Leadership zahrnuje nejen činy lídra, ale i vztah mezi vedoucím a podřízeným a vliv okolního prostředí. To, co funguje u jedné skupiny, nemusí nutně fungovat u jiné, lídr nemusí být za různých okolností se stejnou taktikou úspěšný (Binney et al., 2005, s. 6-8).

Ten, kdo uplatňuje leadership, se nazývá lídr. Je to člověk, který svým „(...) *jednáním, znalostmi a dovednostmi* vzbuzuje respekt a důvěru a zároveň dokáže ovlivnit jednání jiných lidí a nedirektivním způsobem napomoci jejich rozvoji (...).“ (Tureckiová, 2007, s. 24). Pro kulturu leadershipu je charakteristická „*atmosféra důvěry a možnost svobodně vyjádřit svůj názor.*“ (tamtéž, s. 8). Lídr má svoji vizi, zajímá ho však i názor ostatních, jde mu o jejich rozvoj, který vede k lepším výkonům.

Základem práce lídra jsou poznávací schopnosti a tvořivost. Důležité jsou i znalosti a zkušenosti, osobní a sociální dovednosti. Z osobnostních dovedností je to především schopnost efektivně využívat čas, pečovat o své fyzické i psychické zdraví, účinně zvládat stres, pracovat s prioritami. K významným sociálním dovednostem patří především správná, efektivní komunikace. (tamtéž, s. 29-35)

Sbormistr by měl být lídrem, inspirovat zpěváky k co nejlepším výsledkům. Na jedné straně pomáhat vytvářet příjemnou, kreativní atmosféru a na druhé straně svými znalostmi korigovat společné snažení, aby bylo efektivní. Jako správný lídr by měl umět plánovat čas svůj i sboru, vytyčovat adekvátní cíle a správně komunikovat, a to obzvláště nastane-li problém. To, zda bude sbormistr úspěšný, záleží i na zpěvácích, zda

sbormistra akceptují a budou ochotni se aktivně podílet na podobě sboru, budou sdílet jeho vizi.

3.3.2 Koučování

Druhým přístupem k vedení lidí, který byl zařazen do této práce, je koučování. Koučování nechává samotným účastníkům velký prostor k tomu, aby rozhodli, kam se chtějí posunout. V amatérském sboru může sbormistr zpěváky povzbuzovat a přivádět ke způsobům, jak rozvíjet své možnosti, ale nemá donucovací prostředky, kterými by dosáhl svých cílů.

„*Koučování je uvolňování lidského potenciálu.*“ (Whitmore, 2004, s. 8). Jde o vedení lidí ne podle vlastních představ, ale za účelem naplnění potenciálu vedeného jedince. V Bahbouhově knize *Pohádka o ztracené krajině* (2010) se objevuje „rovnice koučování“, která vyjadřuje, že výsledek jakékoli činnosti je součinem motivace a času (Bahbouh, 2010, s. 10). Čas má pořád stejnou kvalitu, ale motivace má velké kvalitativní výkyvy během času. Chceme-li zvýšit výkon, je potřeba navýšit buď čas, nebo motivaci. Navýšíme-li čas, vede to k poklesu vnitřní motivace, a není-li pak dostatek vnější motivace, výkon klesne. Naopak zvýšení motivace může vést k prodloužení času, který jsme ochotni činnosti věnovat. Nepochybně je potřeba čas, abychom se v jakékoliv činnosti zlepšili – udává se, že k mistrovskému zvládnutí je potřeba 10 000 hodin tréninku (Gladwell, 2009, s. 34–46).

Základem koučování je rozhovor, komunikace mezi koučem a koučovaným. Cílem rozhovoru je identifikace problému, přezkoumání možností řešení a pak výběr toho nejlepšího. Řešení je třeba aplikovat, následně zhodnotit výsledky a přijmout rozhodnutí o dalších krocích (Mužík, 2010, s. 171). V prostředí sboru to není tak přímočaré, ale i tam, má-li zpěvák zájem, může sbormistr pomáhat svým zpěvákům rozvíjet jejich potenciál. Aby se člověk stal koučem, stačí absolvovat kurz. Obtížnější je stát se dobrým koučem. Dobrý kouč si umí získat důvěru klienta, umí naslouchat a klást vhodné otázky. Zůstává neutrální a nechává mu prostor pro jeho vlastní řešení problémů a osobní růst.

Sbormistr může být koučem pro své zpěváky, snažit se vytvořit ideální prostředí pro jejich rozvoj, vytvářet situace, které budou stimulující a povedou ke zvýšenému úsilí, efektivnímu dosažení cíle. Jak se píše v knize *Inner Game of Music* (Green a Gallwey,

1986), slyší-li hudebník svou produkci, mnohdy sám identifikuje problémovou pasáž, a klade-li učitel vhodné otázky, vymyslí, jak problém vyřešit. Podobně se může pokusit sbormistr vést své zpěváky, aby viděli problém, rozpoznali, v čem je jeho podstata a navrhli způsob řešení. Když sám zpěvák identifikuje svou chybu, její náprava je mnohdy snadnější a rychlejší, než pokud na ni sbormistr upozorní. (tamtéž) Sbormistr mu může pomoci tím, že ho upozorní na pasáž, na kterou by měl zaměřit svou pozornost. Může s ním i hovořit o jeho problémech a pocitech, které jsou pro výsledný výkon poměrně důležitými faktory. V neposlední řadě může sbormistr, jakožto kouč, pomoci svým zpěvákům objevit jejich možnosti, limity a společně vytvořit plán rozvoje - i když to pro sbormistra může znamenat, že o sboristu přijde, v případě že v sobě objeví nadání pro sólovou dráhu.

3.4 Sbormistr: osobnost, kompetence a styl vedení

Osobnost sbormistra nepatří mezi důkladně prozkoumané oblasti. Existují dílčí výzkumy, které naznačují, že sbormistr by mohl být spíše extrovertem. Obvykle toto povolání vykonávají samostatní, nezávislí lidé. Hudba je umělecké prostředí, proto většina sbormistrů bude patrně kreativní.

Mezi odborné dovednosti sbormistra patří především znalost hudby, sborových skladeb a zpěvu, dále jsou to měkké kompetence jako komunikace, kreativita, flexibilita a vůdčí schopnosti.

Při vedení sboru může sbormistr uplatňovat různé styly vedení, může být manažerem, který vede svůj tým, leaderem, který má vizi a povzbuzuje ostatní k jejímu dosažení. Může být i koučem, který nechává zpěváky, aby sami objevovali své nedostatky, navrhovali nápravu a aktivně se podíleli na svém rozvoji.

4 Práce v pěveckém sboru

Motivaci sboristů ovlivňuje jejich vlastní osobnost spolu s osobností sbormistra. Zároveň však má na jejich motivaci vliv veškerá sbormistrova aktivita. Proto se tato kapitola zaměří na práci sbormistra. Sbornistr, ať už vědomě nebo ne, ve své práci využívá didaktické zásady, aby byla efektivní a podporovala motivaci sboristů. Práce sbormistra se odehrává celoročně souborem zkoušek, vystoupení, soustředění a mimořádných akcí, které společně utvářejí celek a jsou součástí stimulace zpěváků.

4.1 Zkouška

Zkoušky sboru by měly probíhat pravidelně, nejlépe uprostřed týdne. Platí to především pro dětské sbory. Děti jsou na začátku týdne ještě nesoustředěné z víkendu a ke konci týdne již unavené a těší se na další víkend. Únava a myšlenky na víkend ke konci týdne se týkají i dospělých (Pomahač, 1960, s. 20).

Zkouška slouží k nácvičování nových skladeb, opakování repertoáru, stmelení kolektivu a udržení motivace. Vždy se začíná již částečně nastudovaným materiálem a až pak se zkouší skladby zcela nové, aby se chyby nepřenesly do již částečně zvládnutých skladeb (Morávková, 2008, s. 71).

Detailnější plán zkoušky nabízí Stašek, který prvních 10 % času věnuje hlasovým cvičením, která slouží k rozezpívání, aklimatizaci a zkoncentrování sboru. Dalších 25 % zkouškového času by se mělo věnovat nejtěžší části, a sice zdokonalování již nacvičených skladeb, poté se věnovat nácvičování nových písní (asi 35 % času). Následujících 15 % času je vhodné věnovat hudební nauce a rytmickým cvičením, aby se hlasivky nezatěžovaly. Dalších 10 % z vymezeného času se věnuje opakování již nacvičených písní a zbylých 5 % poslouží k vyřízení organizačních záležitostí či k zazpívání oblíbené písně (Stašek, 1981, s. 34-36).

Program zkoušky v podstatě kopíruje fáze didaktického procesu. Rozezpívání a představení programu zkoušky je motivační fází. Jádrem zkoušky je zdokonalování již částečně naučených skladeb, zdokonalování již naučeného, které obvykle v klasickém didaktickém procesu probíhá spíše doma a nácvičování nového repertoáru, což odpovídá fázi vytváření vědomostí a formování dovedností a návyků. Poslední fází didaktického procesu je ověřování výsledků výuky (Mužík, 2004, s. 50-51). Sbornistr může na konci každé zkoušky zhodnotit, čeho se během zkoušky podařilo dosáhnout, ale důkladnějším ověřením a prezentací výsledků je vystoupení.

4.1.1 Repertoár

Repertoár sboru jsou všechny skladby, které sbor umí, i když se je nechystá veřejně předvést. Sborny mohou být zaměřené na určitý typ skladeb, ať už na nějaké hudební období či specifický žánr. Měly by ale znát několik skladeb ze starší hudby i díla moderních skladatelů z 20. a 21. století, jednohlasé i vícehlasé skladby (Staněk, 1981, s. 82-83). Chránový sbor, který vznikl, aby doprovázel mše, popřípadě jiné duchovní akce jako svatby, křtiny či modlitbu chval, bude mít repertoár úzce svázan se zpěvníky, které jsou v dané církevní komunitě používány. Pro pestrost se může několik skladeb odlišovat, ale pravděpodobně to stále budou duchovní díla.

Podstatná je náročnost i délka skladby, podle didaktického principu přiměřenosti musí nová skladba odpovídat schopnostem a hudební úrovni zpěváků. Sbornistr musí znát možnosti svých zpěváků a připravovat takový repertoár, aby zažívali úspěch, který posílí jejich motivaci. Pokročilejší zpěváci a hráči se mohou pustit do dlouhé skladby, ti méně zkušené využijí skladeb, které mají více slok, aby se nemuseli učit tolik podobných a přesto jiných melodií, jaké nacházíme u komplexnějších děl (Vasilek, 2008, s. 27).

Seznámení sboru s novou skladbou je velmi důležité, jelikož první dojem je rozhodující. Je potřeba vzbudit zvědavost a podpořit motivaci zpěváků. Pustit nahrávku finální podoby může být motivační, ukazuje to cíl, kterého se sbor pokusí dosáhnout, a ukazuje dílo v celé jeho kráse. Na druhou stranu to může být i demotivující, skladba může znít složitě a nedosažitelně. Jiří Pomahač ve své knize doporučuje při nácvičce sledovat noty, i když nácvič pomocí náslechu je také možný. Ti, kteří noty znají, se o ně mohou opřít, pro ostatní je důležitější náslechl, ale mohou noty sledovat - vidí alespoň klesání a stoupání melodie. (Pomahač, 1960)

Vasilek klade důraz na to, aby v amatérském prostředí bylo již od počátku jasné, jak má skladba vypadat. Skladbu je potřeba předkládat ve výsledné podobě a měnit aranžmá jen výjimečně. Amatérští zpěváci, kteří často ani neznají noty, používají pro zapamatování skladby nápodobu, fixují si, co slyší. Pamatují si jak celkové vyznění skladby, tak jednotlivé detaily, a proto je potřeba napravovat chyby již od počátku. Když sbor nějakou skladbu nacvičí, použije ji vícekrát, aby se práce zúročila (Vasilek, 2008, s. 27). Na druhou stranu nerozšiřovat repertoár znamená ustrnout, nerozvíjet se což může vést ke ztrátě motivace nebo až k rozpadu sboru.

4.1.2 Hlasová výchova

„Hlasová výchova je vnitřní proces rozvíjející individuálně hlasový materiál.“ (Morávková, 2008, s. 65). Cílem hlasové výchovy je fyziologické, tedy správné tvoření tónu. Při zpěvu je klíčový dech, artikulace a fonace (proces vytváření zvuku v hlasivkách) - složky, které jsou na sobě závislé. Je potřeba vnímat i psychické naladění zpěváků, neboť se významně projevuje v hlasovém projevu. Pro zpěv je důležitý pocit, prožitek správného tónu, spojení tvorby hlasu se sluchovým, pocitově tělesným a emocionálním prožitkem. Zpěvákům by se neměl předkládat výsledek, ale cesta k nalezení správného pocitu, tedy i správného tónu (Tichá, 2004, s. 7-8).

Součástí hlasové výchovy jsou i hlasová cvičení, která připravují hlasové, dechové a rezonanční orgány na zpěv a zdokonalují pěveckou techniku (Morávková, 2008, s. 60). Hlasová cvičení využíváme při rozezpívání, které je hlasovou rozcvičkou, a je vhodné, předchází-li každému zpěvu, zkoušce i vystoupení. U hlasové výchovy se uplatní didaktický princip trvalosti (Mužík, 2004, s. 67), kdy si zpěvák osvojí hlasovou techniku do té míry, že ji dovede využít v praxi. Hlasové cvičení, které by zpěvák neučilo praktických dovedností, by bylo neúčelné.

4.1.3 Vystoupení

Vystoupení jsou nedílnou součástí sborového života. Jde o zúročení předchozí práce a naplnění cílů. Jsou to okamžiky nervozity, ale i radosti. Každé úspěšné vystoupení posiluje motivaci zpěváků k další aktivitě.

Sbor může poprvé veřejně vystoupit, když má nacvičený program, který bezpečně ovládá. Vystoupení by neměla být příliš častá, aby nezevšedněla, zůstala jakýmsi vrcholem, odměnou za předcházející období pilného nácviku (Stašek, 1981, s. 85-86).

Program vystoupení by neměl být ponechán náhodě. Měl by respektovat dovednosti zpěváků, být zajímavý pro posluchače a zapadat do širšího kontextu akce. Podstatné je vhodné seřazení skladeb tak, aby byl patrný vývoj, aby měl program gradaci. Cílem by měla být radost u zpěváků a touha posluchačů si sbor znovu poslechnout (tamtéž, s. 83-84).

Před vystoupením je pro sbormistra důležité udržet si nadhled a chladnou hlavu. Hlavně by „sbormistr nikdy neměl dát před koncertem najevo svou nervozitu“ (Vasilek, 2008,

s. 38), zpěváci jsou totiž často nervózní a potřebují vidět, že sbormistr je tu pro ně a pomůže jim vše úspěšně zvládnout.

4.2 Soustředění a jiné aktivity

Zpěv je základní činností pěveckého sboru, ale je vhodné do celoročního programu zařazovat i jiné aktivity, které slouží ke zvýšení odborných znalostí a dovedností, k aktivitě a stmelení kolektivu (Stašek, 1981, s. 116). Důležitou součástí činnosti sboru jsou proto „studijně rekreační soustředění“, která jsou obvykle pořádána o prázdninách či o víkendu. Stašek ve své knize popisuje výhody takových soustředění. „*Děti nejsou rozptylovány vnějšími vlivy, kolektiv žije a pracuje soustředěně, vedoucí i děti se poznávají (...)*“ (tamtéž, s. 117). Stašek sice píše o dětském sboru, soustředění jsou však užitečná i pro dospělé, i když pro ně je obtížnější najít vhodný společný termín.

Soustředění pomáhá amatérským sborům zlepšit pěveckou techniku, stmelit kolektiv a rychleji nacvičit nové, především náročnější skladby. Pro některé sbory je soustředění základem pro budování repertoáru. Všechny skladby pro nastávající sezónu se na soustředění rozpracují, sboristé se s nimi alespoň zhruba seznámí, a pak je během roku dotrénují a předvedou na koncertě, festivalu či soutěži. (Sládek, rozhovor 16. 3. 2012).

Soustředění mohou čerpat z teambuildingových aktivit. Teambuilding byl vytvořen jako prostředek ke „*zlepšování mezilidských vztahů a sociální interakce.*“ (Payne, 2007, p. 8). Teambuilding a pěvecké soustředění mají společné to, že se skupina přemísť do jiného prostředí a připravuje se na budoucí výkony. Na soustředěních je možné využívat některé aktivity používané na teambuildingu, především hry. Na začátku soustředění například hry zaměřené na hlubší poznání ostatních členů. Později je možné zařazovat aktivity na budování důvěry či podporu spolupráce. Vhodné jsou i aktivity, které odhalí, jak tým komunikuje či řeší problémy a názorové neshody.

Ke zvýšení odborné úrovně členů sboru může vést hudebně-teoretický kurz či výuka hry na jednoduché hudební nástroje, jakými je například flétna, kytara, dřívka či xylofony. Růst hudebních dovedností posiluje hudebnost jakožto jeden z nejsilnějších motivů proč se hudbě věnovat (Stašek, 1981, s. 117 - 120). Sbor se může účastnit rozličných soutěží či festivalů, sbormistr by ale měl mít na paměti, že někteří zpěváci považují soutěžení za motivující prvek, pro jiné je naopak stresující a argumentují, že v amatérské hudbě jde o prožitky, ne o vysoké výkony. Festival nemusí mít soutěžní rozměr, což vyhovuje těm, kdo nemají v oblibě soutěže, pro jiné to však není dostatečná výzva. Dosáhnout

štěstí a radosti z hudby bude tedy u každého typu osobnosti sboristy spočívat v jiných příležitostech.

4.3 Činnost sboru

Základem činnosti pěveckého sboru jsou pravidelné zkoušky, které slouží především k nácviku repertoáru. Důležitá je i hlasová výchova, která pomáhá ke správnému zpěvu, který kvalitně zní a neničí hlasové ústrojí. Aby sborový zpěv měl cíl a směřování, probíhá během roku řada vystoupení, která slouží k reprezentaci sboru a pro mnohé jsou důležitým motivačním prvkem. Činnost sboru může být doplněna o soustředění, účast na hudebních festivalech a soutěžích, či teoretických kurzech. Tyto další aktivity jsou významné pro zlepšení pěvecké techniky, nácvik repertoáru či posílení motivace zpěváků.

Sbormistr ve své práci využívá řadu didaktických principů, které slouží k efektivnímu nácviku nových dovedností včetně práce s hlasem i samotných skladeb, které se stávají součástí repertoáru. Na soustředěních využívá postupy teambuildingu- i další aktivity jako plán roku či harmonogram vystoupení se řídí didaktickými principy.

5 Rozhovory se sbormistry

5.1 Metodika

Cílem bylo získat nové poznatky o pohledu sbormistrů na motivaci jak svoji, tak zpěváků, kteří ve sboru účinkují. Byly provedeny rozhovory se sbormistry (muži i ženami, mladšími a staršími) výrazně odlišných typů. Sbory se liší svým zaměřením - založené v rámci farnosti, při vzdělávací instituci, či náhodně sdružení kamarádi a sousedé.

Technika rozhovoru byla zvolena z důvodu zjištění subjektivních zkušeností respondentů. Forma polostrukturovaného rozhovoru si kladla za cíl volnější vyjádření myšlenek ze strany dotazovaného. Tazatel také mohl lépe korigovat směr rozhovoru, doplnit v jeho průběhu detaily a specifika, popřípadě zjistit, co přesně měl partner v rozhovoru na mysli. Předem připravené konkrétní otázky sloužily k otevření okruhu dané problematiky. Pro hlubší poznání některých aspektů by bylo zapotřebí dalšího, detailnějšího výzkumného šetření.

Tento výběr byl nepravděpodobnostní, tzv. výběr úsudkem částečně zkombinovaný s metodou sněhové koule. Pravděpodobnostní výběr nebyl možný, protože neexistuje seznam všech amatérských sbormistrů. K rozhovoru byly vybrány dvě ženy a dva muži. Jeden staršího, druhý středního věku. Pátou dotazovanou byla žena se zkušenostmi ze dvou netypických sborů. Jedním ze záměrů bylo srovnání přístupu sbormistra, který tento obor studuje jako své hlavní zaměření a sbormistra, který vzešel z amatérského prostředí. Všichni respondenti působí na území Hlavního města Prahy.

Vybraní respondenti zaručují pestrost, přičemž negativem je ztráta reprezentativnosti a nemožnost tyto výsledky zobecnit. Názor jednoho sbormistra není vypovídající, ale shodne-li se na nějaké skutečnosti více respondentů, může to značit jistou tendenci v pražských amatérských pěveckých sborech.

Styl a obsah otázek doznal určitého vývoje v závislosti na růstu objemu a strukturovanosti získaných poznatků. Rozhovory jsou proto prezentovány v chronologickém pořadí. Z rozhovorů lze poznat osobnost a styl jednotlivých sbormistrů, jejich pohled na motivaci zpěváků i to, v čem oni sami spatřují smysl sborového zpěvu.

Sbormistr je, stejně jako zpěvák, hudebníkem, jeho konání je ovlivněno jeho motivací. Jedna z otázek se proto snažila odhalit motivaci sbormistrů (otázka proč se

sbormistrování věnují). Ostatní otázky směřovaly na popis jejich práce, na jejich začátky i na současnou podobu práce se sborem. Cílem bylo i zjistit co si sbormistři myslí o motivaci svých sboristů, proč se, podle sbormistra, sborového zpěvu účastní.

Existoval předpoklad, že sbormistry motivuje pozitivní vztah hudbě, že si práci se zpěváky naplňují své psychologické potřeby. Dále pak, že na otázku co zpěváky motivuje, zmíní pozitivní vztah k hudbě, touhu po společenství a chuť učit se něčemu novému.

V následujících odstavcích jsou shrnuty hlavní body rozhovorů s jednotlivými sbormistry, jejich postřehy a další zjištění významná z hlediska této práce.

5.2 M. N.

M. N., studentka sbormistrovství vede jeden sbor a na vedení druhého spolupracuje. Studovaný obor považuje za přínosný, ne však nezbytný pro práci sbormistra. Oceňuje zde praxi, ovšem jako negativum vidí malý prostor pro vzdělání v oboru práce s lidmi. Jako hlavní důvod, proč dospělí zpívají, uvádí: *„Jde v první řadě o to, že pravděpodobně prošli nějakou pěveckou přípravou ve sboru jako děti a v dospělosti jim to chybí...“* Dále však uvádí, že motivací může být i kvalitní sbormistr, který dokáže zpěváky nadchnout. Podle jejího mínění je sbor pro zpěváky příjemným prostředím, kde mají kamarády, se kterými rádi tráví čas při společné práci na repertoáru i při následném odpočinku.

Za důležitý aspekt považuje autoritu sbormistra: *„Ve škole nám občas říkají, že demokracie je moc pěkná věc, ale sbormistr je vlastně tak trochu diktátor.“* Někdy musí trvat na svém rozhodnutí, i kdyby třeba nebylo zrovna nejlepší. Z hlediska repertoáru považuje za motivující, pokud je daná skladba na zvládnutelné úrovni pro zpěváky, ale zároveň jim přinese nový stimul. Pro úspěšné fungování sboru jako celku je důležitý pozitivní přístup: *„Když se tu skladbu lidi naučí, tak by měla přinášet radost.“*

5.3 K. V.

K. V., ředitelka farní charity a matka roční dcery je sbormistryní menšího smíšeného tělesa, které tvoří zpěváci i hráči, dospívající i dospělí. Hlavním cílem činnosti sboru je doprovázení liturgií a adorací v místním kostele. Hudba je pro členy sboru modlitbou, službou pro komunitu. Jako důvod pro zpěv ve sboru uvádí: *„Zpívají proto, že je to baví a ztotožňují se s cílem kapely - což je vlastně chvála, modlitba k Bohu v rámci doprovázení liturgií. Někým způsobem je to naplňuje.“*

Dle jejího názoru se může sbormistr stát profesionálem i bez adekvátního vysokoškolského vzdělání. Za přínos ovšem považuje své studium na hudebním gymnáziu.

K. V. se snaží cíle stanovovat tak, aby byly přiměřeně náročné. Prioritní je pro ni radost sboristů. Dbá na jasný scénář s jasně vymezeným cílem. Významná pro činnost tělesa jsou i soustředění, sloužící k rozšiřování repertoáru, společné zábavě a modlitbě.

5.4 F. Š.

F. Š., povoláním biochemik, se popisuje jako celoživotní amatér. Pochází z katolické rodiny, takže hudba pro něj je součástí vztahu k Bohu, služba církvi. Měl možnost srovnat obraz a chování uvnitř sborů v době komunismu, ale i v současnosti. *„Tenkrát jsem vyvěsil na kostele ceduli, že se přijímají lidé do sboru, spousta mladých lidí přišla. Dneska jsem rád, že tam mám osm lidí a dva hráče na housle, občas trumpetistu nebo klarinetistu, a tak to dávám dohromady, jak se to dá.“*

Ve sboru je pro něj důležitá rodinná atmosféra a profesionalita sbormistrů. Ve sborech také vyzoroval, že někteří zpěváci sbor po svatbě opustili a vrátili se ve chvíli, kdy jejich děti odrostly a oni získali více volného času.

Považuje za přínosné, pokud má sám sbormistr nad sebou vedení v osobě, která mu je vzorem: *„V životě jsem udělal jednu takovou zkušenost, že jsem měl přátele ze starých lidí, kteří byli moudří. Třeba Josef Herzl. Já jsem ho doprovázel ze zkoušky a ptal se na otázky hudební a nehudební. Stejně tak Korejse jsem doprovázel a navštěvoval jsem Oto Alberta Tichého - prostě tyhle vážené pány. Jednak zkušenost a jednak se člověk musí v tomhle orientovat.“*

Je přesvědčen, že přínosnější je časté hraní s přesnou periodicitou před nárazovými, spíše výjimečnými koncerty, které jsou sice na vysoké úrovni, ale neplní funkci služby kostelu a církvi. Pro zpěváky považuje za vhodnější jednodušší skladby, protože pokud se příliš mnoho skladeb pro svou obtížnost nedokončí, stává se zpěv demotivujícím.

5.5 L. K.

L. K. učitelka, radní a matka čtyř dětí, společně se sousedy pomohla vzniknout Suchdolskému sboru. Cílem bylo posílení společenského života v obci. To se nezměnilo, ani když se sbor stal příležitostným.

Uvádí, že na sborovém zpěvu je krásné, že i přes počáteční nesnáze se dostane k výsledku: „*Mám příležitost podílet se na utváření něčeho úžasného, naplňuje mě to pocitem uspokojení.*“ Nejen konečný výsledek, ale i zpívání jako takové přináší dobrý pocit a podobně jako jóga je to fyziologická záležitost – správné dýchání vede ke zklidnění těla i mysli.

Obzvláště ve středním věku oceňuje příležitost naučit se něčemu novému, ne učit druhé. Podle ní není snadné najít čas na sbor, ale transcendentní přesah, který sborový zpěv duchovní hudby nabízí, potřebuje každý, bez rozdílu věku, pohlaví či vyznání. Společensví lidí, kamarádů je také důležité, neboť společenství všechny nabíjí pozitivní energií, kterou umocňuje pozitivní účinek hudby na lidskou psychiku.

5.6 L. S.

L. S., původně stavební inženýr, nyní učitel a sbormistr, který spolupracuje s několika sbory různého složení i věku, od mládeže po seniory.

Podle něj dospělí zpívají proto, že se jim „otevřelo okno času“ - děti jim odrostly nebo jsou již v důchodu a hledají smysluplné využití nově objeveného volného času. Jsou to obvykle lidé, kteří už kdysi zpívali, a pociťují nostalgii. Když zvažují, čemu budou věnovat svůj čas, u hudby může převážit skutečnost, že emoce z ní jsou vnitřnější a také trvalejší.

Podle něj v amatérském sboru nejde o výkon, ambice nejsou na místě, a to by si měl sbormistr uvědomit. Pro zpěváky je důležité vidět výsledky své práce. Často se zpěvu věnují lidé, kteří v práci nevidí konkrétní vazbu mezi prací a výsledky. Sbormistr proto musí stanovit reálné cíle, jeho požadavky nesmí být proměnlivé, sbormistr musí mít jasnou představu, čeho chce dosáhnout.

„*Sbormistr je pro zpěváky oporou, jistotou, pilířem, tím, kdo je podrží, když jsou nervózní, a ukáže jim cestu.*“ Podle L. S. dospělí na rozdíl od mládeže nevyžadují, aby je sbormistr bavil, nechodí do sboru primárně kvůli atmosféře, ale kvůli zpěvu. Dle jeho

názoru musí mít jasný cíl, jít si tvrdě za svým a dobře odvedenou práci chválit. Do své práce dávat velké množství energie, být přesvědčen o jejím smyslu.

5.7 Motivace z hlediska sbormistrů

Sbory se odlišují svým zaměřením. Některé působí pro komunitu věřících, jiné pro oživení sousedského života, jiné vyhledávají hlavně kontakt s ostatními zpěváky a vystupují příležitostně. Sbory jsou různě veliké a různého věkového složení. V části z nich zpívají dospívající spolu s dospělými, v jednom sboru jen dospělí lidé nad padesát let. Všechny výše zmíněné rozdíly mezi sbory se odráží i v mírně se lišící motivaci jejich členů. Přesto se na některých motivech shodlo více nebo dokonce všichni dotázaní sbormistři.

Podle sbormistrů, se kterými proběhly rozhovory pro účely této práce, jsou důležitými motivy ke zpěvu ve sboru tyto skutečnosti:

- Dobrá atmosféra, společenství zpěváků.
- Radost ze zpěvu.
- Hudba má hlubší, duchovní rozměr, u duchovních sborů může být modlitbou.
- Emoce z hudby jsou vnitřnější a trvalejší, na rozdíl od jiných volnočasových aktivit.
- Sboristé vidí výsledek své práce. I přes počáteční obtíže se dostaví pozitivní výsledek. Je to důležité především pro lidi, kteří v práci nevidí spojitost mezi činností a finálním výsledkem.
- Chtějí smysluplně využít nově objevený volný čas, když jim odrostou děti. Vrací se k tomu, co znají z mládí.

Pro motivaci je dále důležitý jasný cíl. Stanovit si reálné cíle, vytyčit k nim cestu a kontrolovat, zda k nim sbor směřuje. Motivující je příjemné a ne soutěživé prostředí. Nejde o výkony, ambice, vyhrávání soutěže, ale o vytvoření stabilního sboru, kde panuje příjemná atmosféra, radost ze zpívání a neustálé posouvání se ke stanoveným cílům. Dále je důležité vhodně vybírat skladby - repertoár má motivační rozměr. Motivační je i řád, jasná struktura a vidina dosažitelného cíle.

Duchovní sbory kladou důraz na to, aby ze zpěvu bylo zjevné spojení zpěvu s modlitbou. Je však zřejmé, že zároveň i technická úroveň a kvalita zpěvu je důležitá.

Pro (sebe)motivaci samotného sbormistra je důležitá touha po úspěchu, potvrzení si vlastní hodnoty, ale také motiv moci – možnost ovládat, inspirovat a vést sbor

k úspěchům, může být hybnou silou, často i podvědomou (v rozhovorech se sbormistry se tento motiv explicitně neprojevil). Neměla by být hlavním motivem.

Na sbormistra jsou kladeny vysoké nároky. Sbor je formován jeho názory, hodnotami, preferencemi. Sbornistr by měl být stabilní charismatickou osobností s širokým rejstříkem dovedností a metod pro motivování členů sboru k co nejlepším výkonům. Měl by mít odborné znalosti z hudby a manažerské dovednosti, jelikož vedení a práce s lidmi jsou pro většinu sbormistrů klíčové.

6 Dotazníkové šetření

Předchozí kapitola se věnovala kvalitativnímu šetření, rozhovoru se sbormistry, kteří se vyjádřili i k motivaci svých sboristů. Tato kapitola se bude věnovat dotazníkovému šetření mezi sboristy.

6.1 Metodika šetření a cíle

V následujících odstavcích bude popsána metodika šetření. Nejprve budou stanoveny cíle šetření, budou představeny jednotlivé hypotézy, které šetření předcházely. Následně bude uvedena metoda šetření, jaká forma a proč byla zvolena.

6.1.1 Cíle šetření

Cílem šetření bylo objasnit motivaci zpěváků ke sborovému zpěvu. Důraz je kladen na zjištění, která ze tří dále popsaných motivací převažuje.

Dílčím cílem bylo zjistit, jaké věkové skupiny se sborového zpěvu účastní nebo jestli se sborovému zpěvu věnují spíše ženy, nebo muži. Šetření se věnovalo také otázce dosaženého vzdělání zpěváků.

6.1.2 Hypotézy

Průzkum sloužil k ověření tří základních hypotéz:

- **H1: Sborovému zpěvu se častěji věnují ženy než muži.**

Sidney De Haan Research Centre for Arts and Health (výzkumné centrum pro umění a zdraví) provedlo mezinárodní výzkum v Německu, Austrálii a Velké Británii mezi pěveckými sbory. Podle tohoto šetření se sborovému zpěvu věnuje dvakrát až třikrát více žen než mužů (Clift et al., 2008, p. 4). V Česku proběhl výzkum daleko menšího rozsahu a ne tak specifický, a to ve městě Štětí. Analýza se týkala volnočasových aktivit a podle ní se uměleckých aktivit vzdělávacích a vlastní tvorby účastní 18,2 % žen a 4,2 % mužů (2009, s. 31).

H2: Nejsilnější motivací je motivace egoistická.

Podle Edwarda Wilsona je vědomý altruismus vlastností, která dělí člověka od zvířat. Je třeba přitom rozlišovat altruismus tvrdého jádra a altruismus měkkého jádra. Altruismus tvrdého jádra je nejčistší forma altruismu, kterou člověk používá

výhradně ve vztahu k blízkým příbuzným. Altruismus měkkého jádra je založen na finálním užitku pro dotyčného nebo pro jeho blízké. Jde o druh kalkulu, který podle Wilsona přináší společenskou harmonii, na rozdíl od altruismu čistého, který je do určité míry sebedestruktivní. Altruismus měkkého jádra proto inklinuje k egoistickým činům. (Wilson, 1993)

Milan Nakonečný v knize Psychologie osobnosti uvádí fakt, že koníčky jsou z hlediska motivace „zaměřeny spíše na činnost, která je prostředkem uspokojování.“ (Nakonečný, 1998, s. 127). Nejedná se přitom o negativní jev, protože jedním ze znaků dobře fungujícího ega je to, že člověk přijímá roli tvořivého jedince. Takový jedinec navíc pozitivně smýšlí o druhých a vyvíjí a udržuje lidské hodnoty (Nakonečný, 1998, s. 219).

- **H3: Mezi sboristy je vyšší procento vysokoškolsky vzdělaných lidí než v celkové populaci České republiky.**

Šafr a Patočková ve svém výzkumu rozlišují tři způsoby života podle trávení volného času. Sborový zpěv patří mezi „aktivity mimo domov“, které jsou typické pro vysokoškolsky vzdělané a obyvatele velkých měst (Šafr a Patočková, 2010, cit. 12. 2. 2014). Vysokoškolsky vzdělaní lidé často tráví svůj volný čas aktivně, vyhledávají další intelektuální stimulaci. Proto existuje předpoklad, že i sborovému zpěvu se bude věnovat větší procento studentů či absolventů vysokých škol. Britský výzkum také potvrzuje vyšší procento vysokoškoláků mezi sboristy: více než polovina absolvovala vysokoškolské vzdělání a čtvrtina zpěváků další navazující vzdělávání (Clift et al., 2008, cit. 12. 2. 2014).

6.1.3 Postup šetření

Výzkum je inspirován výzkumem Pavola Friče, Terezy Pospíšilové a spol. v knize Vzorce a hodnoty dobrovolnictví v české společnosti na začátku 21. století. Podobně jako v jejich výzkumu je i v tomto rozlišována motivace egoistická, altruistická a normativní. Altruistická motivace má za cíl především blaho druhých, vychází z lidské empatie a je to nezištné jednání. Čistě altruistická motivace bývá zpochybňována, řada autorů tvrdí, že je v tom vždy jistá dávka egoismu (Frič a Pospíšilová, 2010, s. 106-107).

Egoistická motivace má za cíl uspokojení jedince. Všechno, do čeho je jedinec ochoten investovat energii, je pro jeho vlastní uspokojení. Normativní motivace je posilována sociálním okolím, které vyvíjí na jedince tlak k určitému chování. Jedinec jedná tak, jak od něj očekává jeho okolí (tamtéž, s. 107- 109).

K těmto třem motivacím bylo sestaveno šest tvrzení, přičemž ke každému typu motivace byla přiřazena dvě tvrzení, k nimž se dotazovaní vyjadřovali.

- Altruistická motivace:

Zpívám, protože to ostatním lidem přináší radost.

Čím častěji zpívám, tím více radosti a více lidem přinesu.

- Normativní motivace:

Zpěv je pro mě službou komunitě, veřejnosti, společnosti.

Očekává se to ode mě.

- Egoistická motivace:

Zpívám proto, že jsem v tom dobrý/á.

Rád/a pracuji na zlepšování svých pěveckých dovedností.

Respondenti měli na výběr, do jaké míry s tvrzením souhlasí. Rozhodně ne – spíše ne – spíše ano – rozhodně ano.

Šetření proběhlo metodou dotazování, pomocí standardizovaného dotazníku. Technika dotazníků je efektivní metoda, která „může postihnout veliký počet jedinců při relativně malých nákladech.“ (Disman, 2008, s. 141). Nevyžaduje tazatele v terénu a přináší vysokou formální shodnost podnětové situace. Zároveň je vyloučen tzv. „interviewer bias“ (Respondent chce zapůsobit na osobnost tazatele), který z hlediska výzkumu nebyl žádoucí.

Byla zvolena písemná forma, konkrétně anketa. Respondenti zůstali v anonymitě. Dotazník byl rozesíláný pomocí e-mailu. Respondenti tak mají vyšší pocit anonymity než u rozhovoru a zároveň dotazník zaslaný e-mailem je považován za zábavnější, zajímavější než rozhovor (Reichel, 2009, s. 121).

Jako typ otázek byla zvolena škála. Jedná se o tvrzení, u kterých respondent na škále vybírá, nakolik se s nimi ztotožňuje. Škála je od jedné do čtyř, kde 1 je rozhodně ne, 2 spíše ne, 3 spíše ano a 4 rozhodně ano.

Distribuce ankety probíhala pomocí e-mailu, který byl zaslán patnácti sboristům či sbormistrům, kteří dotazník rozšířili mezi zpěváky. V e-mailu byl odkaz na on-line dotazník, který je k nahlédnutí v příloze. Využití webové aplikace usnadňuje následné vyhodnocení, jelikož sama vypočítá procentuální zastoupení jednotlivých odpovědí. Návratnost dotazníku nebylo možné ověřit.

6.1.4 Respondenti

Výběr respondentů vzhledem k neznalosti základního souboru byl proveden metodou nepravděpodobnostního výběru nabalováním, zkombinovaným se samovýběrem. Výzkumného šetření mezi zpěváky pěveckých sborů se zúčastnilo celkem 94 respondentů. Povinné doplňující otázky směřovaly na věk, pohlaví a dosažené vzdělání respondentů.

Největší zastoupení měli respondenti v kategorii 18-24 let, kterých bylo 38 procent. Druhou nejpočetnější věkovou kategorií byli respondenti ve věku 50 a více let (22 % respondentů). Věková kategorie 25-30 let byla zastoupena 20 procenty sboristů a kategorie 31-49 let 19 procenty.

Ve výzkumu převažovaly ženy (65 %), mužů se zúčastnilo 35 % z celkového počtu respondentů.

Vysokoškolského vzdělání dosáhlo 58 % dotázaných. Středoškolské vzdělání uvádí 33 % dotázaných, 2 % mají shodně respondenti se základním vzděláním a středoškolským vzděláním bez maturity. Jiný druh vzdělání uvedla 3 % respondentů.

6.2 Vyhodnocení výzkumu

Podle výsledků výzkumu se sborovému zpěvu věnují mnohem častěji ženy než muži. Ve většině případů jsou zpěváci vysokoškolsky vzdělaní lidé. Ukázalo se také, že čtyři zpěváci z pěti zpívají proto (nebo to alespoň tvrdí), že tak druhým lidem přinášejí radost. Většina sboristů je přesvědčena, že jsou sami ve zpěvu dobří, ale téměř všichni rádi pracují na zlepšení svých pěveckých dovedností. O

zpěv přitom mají zájem i mladí lidé, kategorie zpěváků ve věku 18-24 let byla dokonce ve výzkumu nejsilněji zastoupena.

6.2.1 Ověření hypotézy H1

Z 94 respondentů, kteří se výzkumu zúčastnili, bylo 61 žen (65 % respondentů) a 33 mužů (35 % respondentů). Vzhledem k tomu, že byla použita především metoda nepravděpodobnostního výběru nabalováním (pro zkoumání takto specifické skupiny obyvatelstva, jako jsou sboristé, neexistuje seznam či jiná spolehlivá opora výběru), lze hypotézu H1 „Sborovému zpěvu se častěji věnují ženy než muži“ označit za potvrzenou. I když je nutné počítat s jistou statistickou chybou, zjištěný rozdíl mezi zastoupením žen a mužů ve sborech je výrazný: celých 30 procent.

6.2.2 Ověření hypotézy H2

Další část výzkumu ověřovala, zda je nejsilnější motivací sboristů motivace egoistická. Níže jsou proto uvedeny tři páry tvrzení vybrané pro tři druhy motivace (altruistická, egoistická a normativní) a postoje sboristů k nim.

První tvrzení zaměřené na altruistickou motivaci: Zpívám, protože to ostatním lidem přináší radost.

Odpověď rozhodně ano zvolilo 31 % respondentů, odpověď spíše ano 48 % respondentů. Odpověď rozhodně ne zvolilo šest procent osob, spíše ne 15 % osob. Můžeme tedy říct, že 79 % respondentů zpívá proto, že to ostatním lidem přináší radost.

Druhé tvrzení zaměřené na altruistickou motivaci: Čím častěji zpívám, tím více radosti a více lidem přinesu.

Nejvíce respondentů (44 %) se rozhodlo pro odpověď spíše ano, pro rozhodně ano 24 %. Odpověď spíše ne zvolilo 23 % respondentů. Jen 9 % zvolilo odpověď rozhodně ne. Celkem 68 % respondentů se rozhodlo pro kladnou odpověď.

Jak vyplývá z předchozích dvou otázek, altruistická motivace je důležitá pro většinu respondentů.

První tvrzení zaměřené na egoistickou motivaci: Zpívám proto, že jsem v tom dobrý/á.

Osmnáct respondentů (19 %) odpovědělo rozhodně ano, 49 % spíše ano. Naopak 23 % respondentů vybralo odpověď spíše ne, 9 % rozhodně ne. S tímto tvrzením tedy souhlasilo celkem 68 % respondentů.

Druhé tvrzení zaměřené na egoistickou motivaci: Rád/a pracuji na zlepšování svých pěveckých dovedností.

S tímto tvrzením zcela souhlasí 59 % respondentů, spíše ano odpovědělo 26 % zpěváků. Odpověď spíše ne vybralo 13 % respondentů a 3 % rozhodně ne. Souhlas k tomuto bodu tedy vyjádřilo celkem 85 % sboristů.

První tvrzení zaměřené na normativní motivaci: Zpěv je pro mě službou komunitě, veřejnosti, společnosti.

K tomuto tvrzení se vyjádřilo rozhodně ano 31 respondentů (33 %), spíše ano 24 % respondentů. Odpověď spíše ne vybralo 27 % a rozhodně ne 16 % sboristů. Celkem s tímto bodem souhlasilo 57 % dotazovaných.

Druhé tvrzení zaměřené na normativní motivaci: Myslím, že se to ode mě očekává.

K tomuto bodu odpovědělo 17 % dotazovaných rozhodně ano, 31 % spíše ano. Spíše ne odpovědělo 19 % respondentů, rozhodně ne 33 %. Celkem tak s tvrzením souhlasilo 48 % sboristů.

Hypotéza H2 „Nejsilnější motivací je motivace egoistická“ se tedy také potvrdila. Z šesti ověřovaných tvrzení souhlasilo nejvíce sboristů s bodem zařazeným právě do egoistické motivace: „Rád/a pracuji na zlepšování svých pěveckých dovedností“ (celkem 85 % zpěváků). Zde je na místě znovu připomenout, že egoistická motivace není synonymem pro negativní jev, protože osoba s dobře fungujícím egem přijímá roli tvořivého jedince (viz kapitolu 6.1.2 Hypotézy).

Na druhém místě sboristé nejčastěji souhlasili s tvrzením z oblasti altruistické motivace „Zpívám, protože to ostatním lidem přináší radost“, a to v 79 % případů.

6.2.3 Ověření hypotézy H3

Podle získaných dat z provedeného výzkumu má více než polovina (58 %) respondentů vysokoškolské vzdělání, středoškolské s maturitou 33 %. Jen dva respondenti (2 %) mají základní vzdělání a dva středoškolské bez maturity (2%).

Tři respondenti mají jiné vzdělání (3 %). Jeden respondent je absolvent konzervatoře. To znamená, že hypotéza H3 „Mezi sboristy je vyšší procento vysokoškolsky vzdělaných lidí než v celkové populaci České republiky“ se jednoznačně potvrdila. Podle zprávy, kterou v roce 2013 zveřejnila Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj (OECD), je totiž v české populaci (ve věku 25 až 64 let) 18 procent vysokoškoláků (OECD, 2013, cit. 1. 5. 2014). Zmíněných 58 procent vysokoškolsky vzdělaných sboristů tak znamená výrazně více. Přitom nejvíce respondentů výzkumu bylo z kategorie 18-24 let a řada z nich tak ještě ani nemohla kvůli nízkému věku vysokoškolského vzdělání dosáhnout.

6.3 Výsledky dotazníkového šetření

Výzkum se zaměřil na dotazování sboristů, které si kladlo za cíl ověřit tři předložené hypotézy. Šetření se zúčastnilo 94 respondentů, podle jejichž odpovědí se podařilo doložit hypotézu o převaze žen, věnujících se sborovému zpěvu (65 % dotázaných oproti 35 % mužů). Dále výzkum potvrdil hypotézu o převaze egoistické motivace ke sborovému zpěvu – i když zpěváci většinou chtějí svými vystoupeními přinášet radost druhým, nejvíce sboristů se přiklonilo k tezi, že rádi pracují na zlepšování svých pěveckých dovedností. Potvrdila se i třetí hypotéza, že mezi zpěváky je výrazně vyšší zastoupení vysokoškoláků ve srovnání s průměrem v české populaci. Amatéřský sborový zpěv je oblíbenou zájmovou aktivitou především u žen, většinu zpěváků tvoří vysokoškolsky vzdělaní lidé. Věnují se mu ti, kdo mají dostatek volného času a to především pro uspokojení svých vlastních zájmů a potřeb.

7 Závěr

Cílem práce bylo poskytnout sbormistrům hlubší náhled do problematiky vedení a správné motivace zpěváků. Osobně znám celou řadu sbormistrů i zpěváků a proto jsem očekávala, že k vedení sboru je možno přistupovat různými způsoby, z nichž žádný není jen dobrý nebo špatný. V rozhovorech se sbormistry se mi částečně potvrdil i předpoklad, že sbormistr musí být nadšenec, který do své práce investuje mnoho času i energie. Předpokládala jsem, že i zpěváky vede ke zpěvu ve sboru různá motivace a že převažovat bude radost, vlastní uspokojení z hudby a společenství lidí s podobnými zájmy, tedy motivace egoistická.

7.1 Struktura práce

Nejprve byla předložena relevantní teorie – Co je to motivace, přiblížení dvou vybraných motivačních teorií a práce s motivací. V další kapitole byl přiblížen volný včas včetně stručného nástinu historie, vnímání tohoto pojmu a funkce volného času. Byla i popsána specifika zájmového vzdělávání, především zájmové vzdělávání v hudbě a motivace k zájmovému vzdělávání v hudbě. Třetí kapitola se věnovala osobnosti, osobnosti hudebníka a kompetencím sbormistra. Ve druhé části této kapitoly byly představeny vybrané styly vedení, jako možné prostředky vedení sboru.

Čtvrtá kapitola je poslední teoretická kapitola, která popisuje činnosti sboru, zkoušky, vystoupení, soustředění a jiné vzdělávací či motivační akce. V práci sbormistra lze vidět jisté didaktické prvky, které napomáhají efektivitě i motivaci. Pátá kapitola shrnuje rozhovory se sbormistry, především jejich názory na motivaci sboristů a popis jejich sborů. Sboristy nejvíce motivuje příjemná atmosféra sboru a radost ze zpěvu. Důležité je i to, že zpěv přináší hlubší emocionální zážitek, pro některé je zpěv modlitbou. Někteří zmínili i skutečnost, že je motivující vidět výsledky své práce, být součástí něco většího, mají možnost smysluplně využít čas.

Šestá kapitola přináší výzkumné šetření, jak probíhalo a jaké výsledky přineslo. Zpěváci se se sbormistry shodují na tom, že důležitou motivací je radost ze zpěvu a dobrý vztah s ostatními členy i sbormistrem. Ve výzkumu byly potvrzeny všechny tři vytyčené hypotézy. Sborovému zpěvu se věnují spíše ženy (65% dotázaných) a 58 % všech dotazovaných má vysokoškolské vzdělání. Nejčastějšími respondenty jsou lidé do 25 let a druhou nejpočetnější skupinou jsou lidé nad 41 let. Byla také potvrzena hypotéza o převážně egoistické motivaci pro zpěv.

7.2 Přínos práce

Hlavním přínosem této práce jsou dvě výzkumná šetření. Rozhovory se sbormistry a dotazníkové šetření mezi sboristy. Potvrdily se mé předpoklady, že zpěvu se věnuje více žen než mužů, že sboristi jsou převážně vysokoškolsky vzdělaní jedinci a nejčastěji zpívají ti, kteří nemusí věnovat čas rodině, tedy mladí do 25 a starší 41 let. Práce poskytuje hlubší náhled do problematiky vedení sboru a může být inspirací pro začínající sbormistry.

8 Soupis bibliografických citací

1. ADAIR, John. *Efektivní motivace*. 1. vyd. Praha: Alfa Publishing, 2004. 178 s. ISBN 80-86851-00-1.
2. BAHBOUH, Radvan. *Pohádka o ztracené krajině aneb psychologie sebekoučování*. 1. vyd. Brandýs nad Labem: Dar Ibn Rushd, 2010. 115 s. ISBN 978-80-86149-61-5.
3. BINNEY, George, WILKE, Gerhard a WILLIAMS, Colin. *Living Leadership: A Practical Guide for Ordinary Heroes*. 1. vyd. Harlow: Pearson Education Limited, 2005. 256 s. ISBN 978-0-273-72208-3.
4. Centrum pro výzkum veřejného mínění Sociologický ústav AV ČR. *Naše společnost 2009* [online]. Praha, 2009. Dostupné z WWW <http://cvvm.soc.cas.cz/media/com_form2content/documents/c1/a3718/f3/100994s_OZ100114.pdf>
5. CLIFT, Stephen et al. *Choral Singing, Wellbeing and Health: Summary of Findings from a Cross-national Survey* [online]. Sidney De Haan Research Centre for Arts and Health, 2008. p. 4 [cit. 12. 2. 2014]. Dostupné na: <<https://www.canterbury.ac.uk/Research/Centres/SDHR/Documents/ChoralSingingSummary.pdf>>
6. BENEŠ, Milan. *Andragogika*. Praha: Grada, 2008. 136 s. ISBN 978-80-247-2580-2.
7. CEJTHAMR, Václav, DĚDINA, Jiří. *Management a organizační chování*. 2. aktual. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2010. 352 s. ISBN 978-80-247-3348-7.
8. CVVM AV ČR. *Trávení volného času v České republice ve srovnání s evropskými zeměmi* [online], Praha 2010. Dostupné z WWW <http://cvvm.soc.cas.cz/media/com_form2content/documents/c3/a4013/f11/100119s_Traveni%20volneho%20casu.pdf>
9. Český statistický úřad. *Obyvatelstvo podle pohlaví, rodinného stavu a podle národnosti a věku*. 2013a [online]. Poslední změna 18. 2. 2013. Dostupné z WWW <<http://www.scitani.cz/sldb2011/redakce.nsf/i/obyvatelstvo>>

10. Český statistický úřad. *Souhrnná data o České republice*. 2013b [online]. Poslední změna 18. 2. 2013. Dostupné z WWW http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/souhrnna_data_o_ceske_republice
11. DAIGELER, Thomas. *Vedení lidí v kostce: Techniky vedoucí k úspěchu*. Praha: Grada Publishing, 2008. 112 s. ISBN 978-80-247-2158-3.
12. DĚDEK, Vladimír. *Rozdílné typy motivací* [online]. 2010. Dostupné z WWW <<http://www.mitvsehotovo.cz/2010/03/rozdilne-typy-motivaci/>>
13. DISMAN, Miroslav. *Jak se vyrábí sociologická znalost*. Praha: Karolinum, 2008. 374 s. ISBN 9788024601397.
14. DRAPELA, Viktor J. *Přehled teorií osobnosti*. 3. vyd. Praha: Portál, 1997. 176 s. ISBN 80-7178-251-3.
15. DUFFKOVÁ, Jana. Životní způsob/ životní styl a jeho variantnost In FAZIK, Alexandr, MATĚJŮ, Martin (eds.) *Aktuální problémy životního stylu: Sborník referátů a příspěvků ze semináře sekce Sociologie integrálního zkoumání člověka a sekce Sociologie kultury volného času*. Praha: Masarykova česká sociologická společnost při AV ČR, 2005. ISBN 80-7308-131-8.
16. DVORÁKOVÁ, Zuzana. *Management lidských zdrojů*. 1. vyd. Praha: C.H.Beck, 2007. 485 s. ISBN 978-80-7179-893-4.
17. FORSYTH, Patrik. *Jak motivovat lidi*. Praha: Computer Press, 2000. 121 s. ISBN 80-7226-386-2.
18. FRIČ, Pavol a POSPÍŠILOVÁ, Tereza, kol. *Vzorce a hodnoty dobrovolnictví v české společnosti na začátku 21. století* [online]. Praha, 2010 [cit. 13. 2. 2014]. Dostupné na: <http://www.dobrovolnik.cz/res/data/024/002868.pdf>
19. GEIST, Bohumil. *Psychologický slovník*. 2.vyd. Praha : Vodnář, 2000. 425 s. ISBN 80-86226-07-7
20. GILLERNOVÁ, Ilona. *Slovník základních pojmů z psychologie*. Praha: Fortuna, 2000. 79 s. ISBN 80-7168-683-2.
21. GLADWELL, Malcolm. *Mimo řadu: Anatomie úspěchu*. Praha: Dokořán, 2009, 247 s. ISBN 978-80-7363-249-6.

22. GREEN, Barry a GALLWEY, Timothy W. *Inner Game of Music*. New York: Bantam Doubleday Dell Publishing Group, 1986. ISBN 0-385-23126-1.
23. HÁJEK, Bedřich et al. *Pedagogika volného času*. Praha : Univerzita Karlova, 2003. 105 s. ISBN 80-7290-128-1.
24. HANUŠ, Radek a CHYTILOVÁ, Lenka. *Zážitkově pedagogické učení*. Praha: Grada Publishing, 2009, 192 s. ISBN 978-80-247-2816-2.
25. HARTL, Pavel a HARTLOVÁ, Helena. *Psychologický slovník*. 2. vyd. Praha: Portál, 2000. 774 s. ISBN 978-80-7367-569-1.
26. CHOMOVÁ, Světlana. *Vademékum pracovníka v kultúre*. Sine locus: Národné osvetové centrum, 2007, 162 s. ISBN 80-7121-274-1.
27. JANÁČKOVA AKADEMIE MÚZICKÝCH UMĚNÍ V BRNĚ. Studium – obory 2014 [online] Dostupné z < http://hf.jamu.cz/studium/obory/m_dirsboru.html>
28. KEMP, Anthony. *The Musical Temperament: Psychology and Personality of Musicians*. New York: Oxford University Press, 1996. 283 s. ISBN 0-19-852362-9.
29. KNOTOVÁ, Dana. *Neformální zájmové vzdělávání dospělých ve volném čase*. Brno: Masarykova univerzita, 2006. ISBN 80-210-4143-9.
30. KOCIANOVÁ, Renata. *Personální činnosti a metody personální práce*. Praha : Grada Publishing, 2010. 1.vyd. 224 s. ISBN 978-80-247-2497-3
31. KOUKOLÍK František. *Lidství: neuronální koreláty*. 1. vyd. Praha: Galén. 2010. 257 s. ISBN 978-80-7262-654-0.
32. KRYSTOŇ, Miroslav a kol. *Zájmové vzdelávanie dospelých: Teoretické východiská*. Banská Bystrica: Pedagogicka fakulta UMB Banská Bystrica, 2011. 238 s. ISBN 978-80-557-0211-7.
33. KRYSTOŇ, Miroslav. *Andragogické aspekty využívania voľného času*. Banská Bystrica: Pedagogická fakulta UMB, 2011, 144 s. ISBN 978-80-557-0240-7.
34. LORENCOVÁ, Hana a ROHLÍKOVÁ, Petra. *Základy psychologie a sociologie pro ekonomy: (vybrané kapitoly)*. 1. vyd. Praha: Vysoká škola ekonomie a managementu, 2009, 194 s. ISBN 978-80-86730-45-5.

35. MASLOW, Abraham H. *Motivation and personality*. 2. vyd. New York: Harper & Row. Publishers, 1970. 370 s. ISBN 76-113490.
36. MIKULÁŠTÍK, Milan. *Manažerská psychologie*. Praha: Grada Publishing, 2007. 380 s. ISBN 978-80-247-1349-6.
37. MORÁVKOVÁ, Blanka. *Metodika zpěvu*. 1.vyd. Brno : Janáčkova akademie múzických umění v Brně, 2008. 94 s. ISBN 978-80-86928-47-0
38. MUŽÍK, Jaroslav. *Androdidaktika*. 2.přepřac. vyd. Praha : ASPI, 2004. 146 s. ISBN 80-7357-045-9
39. MUŽÍK, Jaroslav. *Andragogické aspekty a principy vzdělávání lektorů*. Praha : Rozlet servis, 2010, 49 s. ISBN 978-80-904824-0-1
40. NAKONEČNÝ, Milan. *Motivace lidského chování*, Praha: Academia, 1996. 270 s. ISBN 80-200-0592-7.
41. NAKONEČNÝ, Milan. *Psychologie osobnosti*. Praha: Academia, 1998. 336 s. ISBN 80-200-0628-1.
42. NSP. *Informace o projektu NSP*, 2013 [online]. Praha: Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR. [cit. 21. 6. 2013]. Dostupné z: <http://info.nsp.cz/>
43. OECD indicators. *Education at a Glance 2013* [online], str. 35. Paris, 2013 [cit. 1. 5. 2014]. Dostupné z: [http://www.oecd.org/edu/eag2013%20\(eng\)--FINAL%2020%20June%202013.pdf](http://www.oecd.org/edu/eag2013%20(eng)--FINAL%2020%20June%202013.pdf)
44. OSTRAVSKÁ UNIVERZITA V OSTRAVĚ. *Nabízené obory*, [online] 2014 [cit. 8.5.2014] Dostupné z: <http://www.osu.cz/index.php?kategorie=34492&id=2915&obor=911&komb=4935>
45. PÁCL, Pavel In SPOUSTA Vladimír et al. *Teoretické základy výchov ve volném čase*. Brno: Masarykova universita fakulta pedagogická, 1994. 183 s. ISBN 80-210-1007-X.
46. PALÁN, Zdeněk. *Výkladový slovník vzdělávání dospělých*. Praha: Daha, 1997. 159 s. ISBN 80-9022-321-4.
47. PAYNE, Vivette. *Teambuilding workshop*. Brno: Computer Press, 2007. ISBN 978-80-251-1588-6.

48. PLAMÍNEK, Jiří. *Tajemství motivace: Jak zařídit, aby pro vás lidé pracovali rádi*. Praha: Grada Publishing, 2007. 128 s. ISBN 978-80-247-1991-7.
49. PLAMÍNEK, Jiří. *Vedení lidí, týmů a firem*. Praha: Grada Publishing, 2008. 160 s. ISBN 978-80-247-2448-5.
50. PLHÁKOVÁ, Alena. *Učebnice obecné psychologie*. Praha: Academia, 2004. 472 s. ISBN 9788020014993.
51. POMAHAČ, Jiří. *Dětský pěvecký sbor*. Praha: SPN, 1960.
52. PROVAZNÍK, Vladimír a KOMÁRKOVÁ, Růžena. *Motivace pracovního jednání*. Praha: VŠE v Praze, 1996, 210 s. ISBN 80-7079-3.
53. REICHEL, Jiří. *Kapitoly metodologie sociálních výzkumů*. Praha: Grada Publishing, 2009. 192 s. ISBN 978-80-247-3006-6.
54. STAŠEK, Čestmír. *ABC začínajícího sbormistra : Receptář ve 40 bodech*. 1.vyd. Praha : Supraphon, 1981, 141 s.
55. ŠAFR, Jiří a PATOČKOVÁ, Věra. Trávení volného času v České republice ve srovnání s evropskými zeměmi. In: *Naše společnost* [online]. 2010, č. 8 [cit. 12. 2. 2014]. Dostupný z WWW: <http://cvvm.soc.cas.cz/media/com_form2content/documents/c3/a4013/f11/100119s_Traveni%20volneho%20casu.pdf>
56. ŠERÁK, Michal. *Zájmové vzdělávání dospělých*. Praha: Portál, 2009. 207 s. ISBN 978-80-7367-551-6.
57. ŠMAHAJ, Jan. *Pojem motiv a jeho charakteristika* [online]. Olomouc: UP Olomouc, 2012 [cit. 12. 2. 2014]. Dostupné z WWW <<http://pfyziollfup.upol.cz/castwiki/?p=1392>>
58. ŠTĚTÍ. *Analýza volnočasových aktivit obyvatel města Štětí, Štětí* [online] Dostupné z WWW <http://www.steti.cz/component/option,com_docman/task,doc_details/gid,168/Itemid,58/>
59. ŠULEŘ, Oldřich. *Porada jako efektivní nástroj řízení*. Brno: Computer Press, a.s., 2008. 140 s. ISBN 978-80-251-2091-0.

60. TICHÁ, Alena. *Hlasová výchova v dětském sboru prostřednictvím her a motivací*. Praha : Národní informační a poradenské středisko pro kulturu, 2004. 95 s. ISBN 80-7068-186-1
61. TURECKIOVÁ, Michaela. *Řízení a rozvoj lidí ve firmách*. Praha: Grada Publishing, 2004. 168 s. ISBN 80-247-0405-6.
62. TURECKIOVÁ, Michaela. *Klíč k účinnému vedení lidí: Odemkněte potenciál svých pracovníků*. Praha: Grada Publishing a.s., 2007. 128 s. ISBN 978-80-247-0882-9
63. UNIVERZITA HRADEC KRÁLOVÉ. Studijní obory. 2014 [online] Dostupné z <<http://www.uhk.cz/cs-cz/studium/studijni-obory/standardni-studium/vyhledavani/Stranky/default.aspx>>
64. UNIVERZITA KARLOVA V PRAZE. Studijní programy a obory. 2013 [online] Dostupné z <<https://is.cuni.cz/webapps/akreditace/studium/11410/1001951/?lang=cs>>
65. VASILEK, Lukáš. *Práce s amatérským a profesionálním sborem*. Praha, 2008. 42 s. Diplomová práce (Mgr.). Akademie múzických umění v Praze, Hudební fakulta, Dirigování. Vedoucí diplomové práce doc. Tomáš Koutník.
66. VEBLEN, Thorstein. *Teorie zahálčivé třídy*. Praha: Sociologické nakladatelství, 1999. 344 s. ISBN 80-85850-71-0.
67. VETEŠKA, Jaroslav; TURECKIOVÁ, Michaela. *Kompetence ve vzdělávání*. Praha: Grada Publishing, 2008. 160 s. ISBN 978-80-247-1770-8.
68. *Volunteer ministry description*. 2013, [online]. The Diocese of Huron. [cit. 12. 2. 2014]. Dostupné z WWW <http://www.diohuron.org/what/HR/safe_church/volunteer_ministries.pdf>
69. WHITMORE, John. *Koučování: Rozvoj osobnosti a zvyšování výkonnosti*. 2. rozšířené vydání. Praha: Management Press, 2004. 248 s. ISBN 80-7261-101-1.
70. WILSON, Edward, O. *O lidské přirozenosti*. Praha: Nakladatelství Lidové Noviny, 1993. 248 s. ISBN 80-7106-076-3.

71. WOODY, Robert, Henley. The Musician 's Personality. *Creativity Research Journal* [online]. 1999, č. 12 [cit. 12. 2. 2014]. Dostupný na WWW: <http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1207/s15326934crj1204_2?journalCode=hcrj20#preview>
72. ZAMASTILOVÁ, Hana. *Hudba a osobnost*, Praha, 2012, 95 s. Diplomová práce (Mgr.) Univerzita Karlova, Filozofická fakulta, Katedra psychologie. Vedoucí práce doc. PhDr. Jiří Šípek, CSc.

9 Přílohy

9.1. Příloha A – Přepisy vybraných rozhovorů se sboristy.

Rozhovor M. N. (25. 5. 2011)

Jaký je podle Tebe rozdíl mezi amatérským a profesionálním sborem?

Myslím, že se to odvíjí od toho, že profesionálním sboru musí být zpěváci, kteří jsou za to placení - za koncerty a tak dále. V tu chvíli je to rozhodně profesionální sbor. A protože jsou za to placení, bude tomu asi pravděpodobně odpovídat i kvalita, jakkoliv můžou být třeba placení málo. Dalším kritériem je, jakou přípravou ti zpěváci prošli. Když to prostě budou zpěváci absolventi konzervatoří, AMU a tak, dá se asi předpokládat, že se budou pokládat za profesionální sbor.

Můžeš se nějak stručně představit?

Moje jméno je Monika, je mi 25, ke sborovému zpívání jsem se dostala coby dítě. V sedmi letech jsem byla v dětském sboru a pak jsem šla před třemi studovat sbormistrovství. Dva roky vedu dětský sbor na základce, což je vyloženě kroužek pro děti ve věku šesti až deseti let a mám jich tam 17. Pak spolupracuju s komorním smíšeným sborem Subito, což je takový amatérský sboreček, který vedeme s kamarádkou.

Jaký je podle Tebe důvod, že dospělí lidé zpívají ve sborech?

U těch dospělých jde v první řadě o to, že pravděpodobně prošli nějakou pěveckou přípravou ve sboru jako děti a v dospělosti jim to chybí. A pak samozřejmě to, že lidé jdou vždycky za šikovnými lidmi, tudíž za šikovnými sbormistry a za osobnostmi. Pak je to samozřejmě zájmová činnost na bázi kamarádství, protože po sborové zkoušce a koncertě se vždycky dá jít na pivo. A proto si myslím, že lidi zpívají, že si tam chtějí odpočinout a zároveň trávit ten čas nějak aktivně.

Jak zpěváky přímo na zkoušce motivuješ?

Hm ... Asi je důležité, když se člověk dostane do pozice sbormistra, umět ukázat, že ví, co dělá a proč, nenechat si do toho moc mluvit. Samozřejmě na nějaký úrovni ano, ale ne do všeho. Ve škole nám občas říkají, že demokracie je moc pěkná věc, ale sbormistr je vlastně tak trochu diktátor. A jinak si myslím, že motivuji pozitivním přístupem, pochvalou, vybíráním repertoáru, na který ten sbor má, ale který je zároveň bude učit něco jiného. A když se tu skladbu lidi naučí, tak by měla přinášet radost. A proto si

myslím, že tam budou chodit dál.

Jaké máte předměty ve škole, ve kterých se to tedy učíte?

Na ped'áku (PedF UK, pozn. autora) v Praze je to studium koncipované jako sbormistrovství - hudební výchova a mně tím pádem ty hudební předměty tak splývají, že neumím moc odlišit, co mám na hudebce a co mám na sbormistrovství. Ale samozřejmě je to tedy technická průprava, jako samotná technika dirigování, pak tam bylo hodně sluchové analýzy, což sbormistr potřebuje - poznávat, kdo co kde zpívá špatně a kdo co kde zpívá dobře, pak tam máme v společném základu nejruznější pedagogiky a tak. Je trošku škoda, že to jsou předměty většinou dost k ničemu - učí je spíše teoretici, kteří v životě neviděli dítě. To bakalářské studium je tedy koncipované tak, že se učíme to řemeslo jako takové - to znamená hodně zpěvu, hodně se hraje, hodně se diriguje. Pak ten následně navazující magisterský je koncipovaný tak, že bychom už se měli učit jak učit. Jsou tam právě předměty zaměřené na didaktiku a tak ...

Máte třeba psychologii?

Jo, psychologii máme a dokonce jsme měli úvod do psychologie, pak jsme měli psychologii dítěte školního věku. Víceméně ta pedagogická průprava – pedagogiky - jsou spojeny, buďto psychologie nebo pedagogika.

Použila jsi někdy v praxi, co se ve škole učíte? Byla ti škola užitečná?

To určitě. Spoustu věcí, co jsem se tam naučila, používám. Toho dirigování tam máme poměrně dost – je to věc, bez které se neobejdu, bez rukou. Je ale pravda, že nic nemůže nahradit praxi jako takovou. Předmět sbormistrovské praktikum je otevřené pro studenty sbormistrovství od 3. do 5. ročníku. Trvá hodinu a půl, a každý týden, dva mají 45 minut a mají ostatní kolegy naučit nějakou skladbu. Je to trochu stresová záležitost – člověk se tam postaví před 14 lidí, kteří tomu všichni rozumějí. Asi nejlepší průprava. Když někdo něco řekne, každý to vnímá jinak. Škola dává dost, ale mohla by dávat víc.

Myslíš, že ti škola dává dost znalostí, jak pracovat s lidmi?

Ne, ne...

...Takže spíš po té technické stránce.

Je to spíš o praxi, ve škole se tohle naučit nedá.

Sbormistrovství na ped'áku bylo původně koncipované pro lidi, kteří učí zpívat děti, ale ve finále tam učí lidi, co mají smíšené sbory, takže se to posunulo někam jinam, a je

pravda, že co mi na té škole chybí, je právě motivace přímo těch malých dětí. Je pravda, že jak jsem si tím sborem sama prošla, tak nějakým způsobem člověk ví, co na těch zkouškách má dělat a říkat. Taky si to vyzkouší, je hozen do vody. Někakým způsobem jsem se našla, pochopila, jak ty děti plus minus přemýšlí. Tohle je věc, která tam chybí, což je na takové škole trochu tristní.

Kdybys měla říci, která věková kategorie se dá motivovat nejsnáze? Která je nejzapálenější pro zpívání?

U dětí, když člověk ví, jak na ně, je to asi nejjednodušší - nějaké hry a soutěže. Ale v podstatě dospělí jsou jenom přerostlé děti, takže to funguje dost podobně, jenom si člověk musí dát pozor - odhadnout, co si dovolit může a co ne, co bude fungovat. Dost záleží na skupině jako celku.

Rozhovor K.V. (21. 6. 2011)

Můžeš se mi prosím nějak stručně představit, jak ses dostala ke sbormistrování, u jakého tělesa působíš?

Jmenuju se Kristýna, je mi 22 let a k vedení kapely jsem se dostala v podstatě náhodou, respektive postupně a nenápadně, kdy jsme si zpívali jen tak pro radost, až z toho vznikla nutnost nějaké pravidelnosti a vedení. A vzhledem k tomu, že nikdo jiný nebyl ochoten se toho zhostit, byla jsem nucena se ujmout vedení kapely a tímhle způsobem jsem se k tomu dostala. Co se týče typu tělesa, jsme specifická kapela tím, že naši náplní, cílem práce, je doprovázení liturgie při mších v rámci římskokatolické farnosti. Tomu se podřizuje všechna naše činnost.

Kdo je podle tebe profesionální hudebník?

Uvažuji, kdo je to profesionál... asi ten, kdo to má jako svoji práci.

Takže za to dostává peníze...

Určitě, ale takových je fakt minimum.

Myslíš, že vzdělání hraje nějakou roli v profesionalitě?

Myslím, že profesionality můžeš nabýt i bez vzdělání, třeba Standa M. zpívá ve Státní opeře, je elektrikář, ale zpívání má jako profesi.

Proč si myslíš, že lidi v kapele zpívají, hrají? Co je motivuje k tomu, že tam chtějí chodit?

V první řadě zpívají proto, že je to baví a ztotožňují se s cílem kapely - což je vlastně chvála, modlitba k Bohu v rámci doprovázení liturgií. Někakým způsobem je to naplňuje.

Jakým způsobem motivuješ zpěváky na zkoušce? Co děláš, abys jejich motivaci podpořila?

Zkoušku se snažím strukturovat tak, aby měla jasný scénář. Aby bylo jasno, odkud kam jdeme. A snažím se, aby všichni, kteří se na tom podílejí, měli před očima cíl, ke kterému chceme dojít - to, proč to děláme. Někaká aktualizace toho cíle během zkoušky, jak jsme daleko od cíle, co nám ještě zbývá, že se přibližujeme. Ale jak mám s nimi pracovat, když mi pokaždé přijde někdo jiný?

A jak je motivuješ mimo zkoušku? Třeba přípravou?

V podstatě podobně, plánování, vysvětlování nepříjemných činností, jak směřují k cíli.

Máš nějaké hudební vzdělání?

Mám hudební gymnázium a základní uměleckou školu.

V čem se to lišilo od normálního gymnázia? Co tam bylo za předměty?

Hudební gymnázium se lišilo tím, že rozsah hudební výchovy byl větší než na klasickém gymnáziu. Skládalo se to z hudební teorie, z teorie sbormistrovství a z praktické výuky a bylo to zakončeno maturitní zkouškou z hudební výchovy.

A přímo na škole ses dostala ke sbormistrovství?

Spíš na té teoretické úrovni.

Rozhovor F.Š. (8.2. 2012)

Mohl byste představit sebe a svoje hudební začátky?

Vyrůstal jsem v Bechyni a tam byli dva muzikanti, kteří vyučovali hudbu, pak tam byl varhaník. Ve čtrnácti jsem se v jednom takovém varhanickém kurzu naučil hrát na varhany. Oba učili hrát na všechny nástroje, všechny ukázali žákovi - jak se drží housle nebo harmonium a podle toho to vypadalo. Když jsem maturoval na gymnáziu v Týně nad Vltavou, tak tam začal pořádat koncerty Ilja Hurník v klášteře. Vznikl výborný sbor, amatérský, asi 40 členný. Pražští madrigalisti, to už byli profici, ti zpívali krásně, to mě chytlo. Potom jsem se stěhoval do Prahy, protože mě po gymnáziu nedoporučili na žádnou vysokou školu - byli jsme reakcionářská rodina, dva strejdové faráři, takže jsem

se uchýlil do Prahy na zdravotnickou školu -vystudoval jsem zdravotního laboranta. Těšil jsem se, že jak přijdu do Prahy a budu se konečně zajímat o hudbu. V mládí jsem vzdoroval, na housle jsem hrát nechtěl, a pak když mě v devatenácti letech stěhovali do Prahy, tak mi docházelo, že nic neumím a chytlo mě to. Když jsem přišel do Prahy, tak jsem zpíval ve Svatojakubském sboru – našel jsem inzerát, že přijmou zpěváky do svatojakubského sboru, tak jsem se tam nahnul. To byl tenkrát nejlepší chrámový sbor pod Josefem Herzlem, který byl dirigent, končil tenkrát AMU. Byl to mladej dirigent, velice schopnej – byl to slavněj sbor.

On mě nějak přezkoušel, moc jsem to neuměl, a začal jsem tedy zpívat tam. Oni na mě vždycky: „nezpíváš v oktávách se sopránem,“ a tak jsem to asi po měsíci zabalil. Pak jsem si ale řekl, že je to škoda, a tak jsem se tam zase přihnul začátkem adventu, a oni místo Brixioho a takových začali zpívat Palestrinu. Palestrina, jak má ty vokální nápěvy po sobě, tak mně už došlo, jak je vlastně ten můj hlas. Jak ty hlasy nastupují po sobě, tak jsem se chytil a zpíval.

Pak mě uhnal zase Bohuslav Korejs - jeho bratr vzkázal, že mě zná a že by se mě ujal – tak jsem se dostal do sboru Pražských literátů, což bylo takové komorní sdružení - právě na toho Palestrinu a tuhle muziku. Potom jsem tam chodil, to mě chytlo. Tak jsem chodil do obou sborů, ale pak jsem to nestíhal, protože jsem začal studovat vysokou - strana chvilku nebděla, tak jsem se dostal na vysokou školu. Musel jsem některé věci odložit. Mezitím jsem se také začal zajímat o hudbu, učení na varhany. Patlal jsem to, jak se dalo, a snažil jsem se něco naučit. Ale pak jsem to přerušil tou vysokou školou, dost jsem to šidil, musel jsem ji studovat dálkově, jelikož jsem se už musel živit. Tak jsem chodil jen do těch Pražských literátů, a pak se stalo, že před rokem 68 byl Bohuslav Korejs zmlácen, léčil se a nebyl schopen to dělat. Mezitím byl rok 1968 - to byl rok, kdy se mi narodil syn a v 69., když jsem viděl, že se ti literáti jen tak nevzpamatují, jsem založil při kostele u Alžbětinek takový sboreček - moje manželka a ještě pár lidí, postupně se to rozrůstalo. Tenkrát jsem vyvěsil na kostele ceduli, že se přijímají lidé do sboru, spousta mladých lidí přišla. Dneska jsem rád, že tam mám osm lidí a dva hráče na housle, občas trumpetistu nebo klarinetistu, a tak se to dává dohromady, jak se to dá.

Já jsem mezitím studoval tu biochemii, dostal jsem tu umístěnku ze zdravotnické školy. V životě mě nebavily dvě věci - anatomie a hra na housle. Muziku jsem si oblíbil, jsem v ní celoživotní amatér. Pořád mám potíže, že jsem to pořádně nevystudoval. Dostal jsem čestnou umístěnku na první patologický ústav, a protože jsem tam nechtěl skončit,

tak jsem v rámci zaměstnání studoval biochemii, dostal jsem se na přírodovědeckou fakultu. A to mě pronásleduje po celý život. Před šedesátými narozeninami jsem to dotáhl na docenta první lékařské fakulty, a přitom jsem nikdy až do 91. roku nesměl ke studentům.

Jsem katolicky orientovaný, chci sloužit kostelu. Říkám o sobě, že jsem celoživotní amatér a liturgický varhaník. Liturgický varhaník aspoň pro mě znamená, že nemám potřebu dříť skladbu do detailu, abych s tím perfektně vystoupil na nějakém koncertě, ale snažím se to dělat dobře. Ohromně jsem získal u toho sv. Jakuba, protože tam se dělaly ty obrovská díla jako Dvořákova Stabat Mater, a dělalo se to perfektně. Nebo o Vánocích byl sv. Jakub plný lidí, že by tam jablko nepropadlo, protože tenkrát nic nebylo - jen u Křížovníků a toho Jakuba, jinak ta muzika byla v bídě. Pražští literáti měli takového rodinného ducha, scházeli se u jednoho katolického básníka v bytě, nikde je ale nechtěli, aby si nepoškodili reputaci u komunistů. Pak jsem měl vlastní sbor při kostele u Alžbětinek a po 70. roku byl strach, že tam ti mladí před kostelem moc křičí, tak jsem změnil místo k Panně Marii před Týnem, na Hradčanech, Panny Marie Sněžné. Takže jsme takhle vystřídali různé kostely a v tom sboru se vystřídalo spousta lidí. Já jsem tomu říkal „svatka“ - svatební kancelář. Ty lidi si vždycky přišli zaspívat, zpívali, zpívali, zpívali, chodili na zkoušky, seznámili se tam kluk s holkou, samí takový ti - náctiletí, dvacetiletí, co přišli do Prahy studovat na vejšku. Seznámili se, byla svatba, tak jsme jim zaspívali na svatbě a oni řekli, že já už nebudu chodit. Většina z nich přestala chodit, jen někteří vydrželi.

A vrátili se třeba nějací?

Jo, vrátili se, teď třeba. Jednou za rok se takhle sejdeme, kdo může, zaspíváme si.

Co je pro vás nejtěžší na vedení sboru?

Nejtěžší je mít manželku ve sboru. Ona mi hrozně pomáhá, celý život mi pomáhala a krásně zpívá, ale nechápala ten stres, který z toho má ten sbormistr. Najednou jedna hlasová skupina chybí – když máte cvičit čtyřhlasou skladbu – jeden hlas tam chybí nebo je tam ten nejméně schopný - oni od sebe opisují, takže tohle bylo těžké. Vždycky po zkoušce jsem dostal vynadáno, že ty lidi vůbec nechápu. Důležité je to zázemí – to jsem se naučil od těch Pražských literátů - vytváření rodinného zázemí, aby ti lidé k sobě měli vztah.

U té Panny Marie jsme byli se sborem a dělali jsme dost slušné skladby. Ale nechtěli mě tam nechat hrát na varhany, výjimečně jsem se k varhanám dostal. Tak jsem tam

skončil, předal jsem to Pavlu Svobodovi. Nikoho jsem nevyhodil za ta léta.

Já jsem se víc dal na ty varhany a ke sboru jsem přizval M. A - ona má výborný sluch, vždycky pozná, že je to níž nebo tak. Vždycky jsem dostával od manželky vynadáno, že to pouštím ven nedodělané, a teď se to srovná.

A když si představíte nějakou tu zkoušku, tak co myslíte, že od vás ti lidé očekávají?

Já teď zkoušel poslední dva roky, jen že jsem za M. zaskočil. Čekají, aby se to dobře nacvičilo.

Takže na ně můžete být i přísný, nevádí jim to? Očekávají, že jim budete velet?

Já nejsem vůbec přísný. Když to nejde, tak jim řeknu. Oni jsou to mladý lidi, kterým jsem vždycky říkal, je to blbě, musíme to nacvičit znova. A také jsem nikdy neměl zkušenosti s hlasovou výchovou.

U Panny Marie Sněžné jsme od pátera vždycky na Vánoce, Velikonoce dostali pětistovku, tak jsme si zaplatili profesorku – učila na pedagogické fakultě hlasovou výchovu, a tak vždycky období února, března -ty jarní chřipky - jsme překonali tím, že jsme k ní chodili. Takže i když byli indisponovaní, tak ona z nich nějaký zvuk dostala, a učila je správnému zpívání. Nacvičit, ukázat nástupy, s tím jsem neměl problém, ale s tou hlasovou výchovou jsem problémy měl.

Proč si myslíte, že se lidé věnují hudbě? Proč raději nejdou hrát fotbal nebo vyšívát, proč je ta hudba láká?

Páter v Uhříněvsi říkal: „Hudba má tu zvláštní věc, že je mezi všemi uměními nehmotná.“ Vždycky jsme si říkali, kde se to v synovi řezníka (narážka na Antonína Dvořáka *pozn. autora*) vzalo, že ho hudba tak oslovila. Co bych k tomu měl říct. Podle toho vám vydrží nebo nevydrží. Měli jsme tam dobré lidi, kteří zpívali se mnou, ale jak mohli, tak utekli ke kytarovkám. Na klasiku je obtížné je udržet. Musí to mít určitou gradaci, člověk musí pořád hledat nové věci. Musíte se starat o to, aby se moc skladeb „nezabalilo“, což znamená, že člověk něco riskne, a ono je to pak moc těžký. I tak se musí dost skladeb dotáhnout, kdyby se každá druhá zabalila, tak by to lidi otrávil.

Na co jste v práci se sborem nejvíc hrdý?

Já hrdý nejsem vůbec. Já trpím spíš mindrákem, že to neumím. Celý život. Teď jsem se naučil na stará kolena varhanní improvizaci, třeba fugu. Byly některé skladby, které byly vděčné. Některé skladby jsou jenom těžké, některé jsou také vděčné. Je dobré,

když je to nejen těžké, ale i hezké.

Připadá mi, že je velmi těžké odhadnout, na co ti lidé mají a na co už ne. Protože když to bude moc lehké, tak je to pak bavit nebude...

Teď je to nejhorší. Dřív nic nebylo, dřív když byli lidé katolicky orientovaní a hledali partnera, tak v komunistickým svazu mládeže, to těžko. Tak to hledali v solidním prostředí. Nebo - dřív kostel zpíval. Já a Korejs jsme vždycky měli nejlepší lidový zpěv. Člověk nemusel mít toho sboru tolik, nemusel zpívat každou neděli, takže jsme se sešli třeba na nějaké příležitosti. Kdežto tady u toho kostela jsem zastával, že by se to mělo dělat pořádně.

V životě jsem udělal jednu takovou zkušenost, že jsem měl přátele ze starých lidí, kteří byli moudří. Třeba Josef Herzl. Já jsem ho doprovázel ze zkoušky a ptal se na otázky hudební a nehudební. Stejně tak Korejse jsem doprovázel a navštěvoval jsem Oto Alberta Tichého - prostě tyhle vážené pány. Jednak zkušenost a jednak se člověk musí v tomhle orientovat.

...vysvětloval jste, jak se liší ta tělesa.

Jsou různé úrovně, a člověk když chtěl mít dobrou úroveň, tak se musel snažit, dělat tu hudbu dobře, aspoň trochu. Dneska ta koncertní tělesa – ty to mají jednoduché. Řeknou - no na Vánoce, tak to zpíváme na Štědrej den Rybovku, a pak jedeme na hory, pak nebudeme, jo a přijedeme, já nevím až kdy. Na Velikonoce, no to jedeme taky na hory nebo do ciziny, tak to zpívat taky nebudeme... Kdežto u toho kostela, v této situaci jak jsem, už vím, že tam musíme každou neděli něco vystříhnout. A jelikož lidový zpěv vážně, a páni faráři nejsou tak důslední jako dříve – pater Reinsberg připravoval liturgii, šel před lid a řekl: „Tak se naučíme tuhle písničku.“ Kdežto dneska je to obtěžování lidí, nechtějí být rušeni nějakým nácvikem něčeho a podle toho to pak vypadá. A když člověk začal nacvičovat, tak se proti tomu bouřili někteří lidé. Ale člověk musí mít zpěváky na kůru, aby tam něco znělo - a lidé pak zpívají. Musíte mít připravené číslo a zahrát to dobře, mít připravené číslo, aby bylo jasné, co se zpívá. A musí být ještě někdo, kdo ten zpěv bude držet. V Uhříněvsi jsem s tím neměl problém, protože tam je všude daleko, tam bydlím a tam jsem hrál, nebyl tam vůbec žádný problém s lidovým zpěvem - oni pořád chodili do kostela ti samí lidé. Tady jsme v centru města, čili sem chodí, nechodí - přijdou jiní a tak dále. Už se to lepší, už je to docela dobré, ale ještě tomu dost chybí. Veliký kostel a třicet, čtyřicet lidí.

9.2. Příloha B - Dotazník

Motivace ke sborovému zpěvu

V rámci své bakalářské práce provádím dotazníkové šetření mezi hudebníky, především zpěváky pěveckých sborů. Cílem šetření je poznat jejich motivaci ke zpěvu. Ráda bych Vás požádala o vyplnění následujícího dotazníku. Vyberte, prosím, na škále rozhodně ne - spíše ne - spíše ano - rozhodně ano, nakolik se k Vám daný výrok hodí. Děkuji.

Zpívám, protože to ostatním lidem přináší radost. *Povinné

	1	2	3	4	
rozhodně ne	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	rozhodně ano

Zpívám proto, že jsem v tom dobrý / á. *Povinné

	1	2	3	4	
rozhodně ne	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	rozhodně ano

Zpěv je pro mě službou komunitě, veřejnosti, společnosti. *Povinné

	1	2	3	4	
rozhodně ne	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	rozhodně ano

Rád/a pracuju na zlepšování svých pěveckých dovedností. *Povinné

	1	2	3	4	
rozhodně ne	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	rozhodně ano

Myslím, že se to ode mě očekává. *Povinné

	1	2	3	4	
rozhodně ne	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	rozhodně ano

Čím častěji zpívám, tím více radosti a více lidem přinesu. *Povinné

	1	2	3	4	
rozhodně ne	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	rozhodně ano

Vyberte prosím *Povinné

- žena
- muž

Váš věk *Povinné

- 18-24
- 25-30
- 31-49
- 50+

Nejvyšší dosažené vzdělání *Povinné

- ZŠ
- SŠ bez maturity
- SŠ s maturitou
- VŠ
- konzervatoř
- postgraduální
- jiné